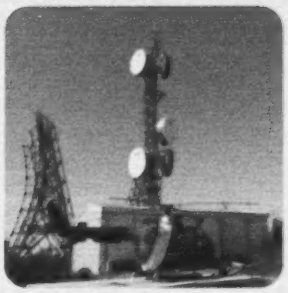
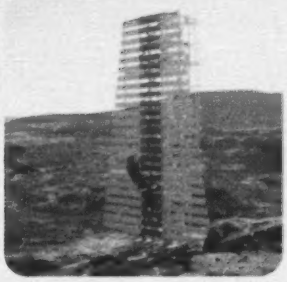
Pêches et Océans Canada
Garde côtière canadienne

Fisheries and Oceans Canada
Canadian Coast Guard

PLAN INTÉGRÉ DES ACTIVITÉS ET DES RESSOURCES HUMAINES

DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE 2014 - 2017

Sécurité d'abord, Service constant

Canada

Publié avec l'autorisation de :
Pêches et Océans Canada
Garde côtière canadienne
Ottawa (Ontario)
K1A 0E6

Plan intégré des activités et des ressources humaines 2014-2017
Disponible sur le Web au www.ccg-gcc.gc.ca

Also available in English

MPO/2014-1925
Fs151-16/2014F-PDF
ISSN 2291-7985

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2014

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU COMMISSAIRE *1*
INTRODUCTION *3*
1. QUI NOUS SOMMES ET CE QUE NOUS FAISONS *4*
MANDAT LÉGAL **4**
QUI NOUS SERVONS ET CE QUE NOUS FAISONS **5**
COMMENT NOUS SOMMES STRUCTURÉS ET GÉRÉS **6**
GROUPES CONSULTATIFS EXTERNES **8**
OBJECTIF 2020 ..... **9**
2. GESTION DE NOS RISQUES *11*
3. PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION *14*
1. RENOUVELER LES ACTIFS DE LA GCC **15**
A. Initiatives administratives pour le renouvellement des actifs de la GCC 15
Plan de gestion des actifs de la flotte 15
Plan de renouvellement des actifs à terre de la flotte 16
B. Projets actuels de renouvellement de la flotte 17
Programme de petits navires 21
Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée 22
2. OFFRIR DES SERVICES SUIVANT UNE APPROCHE AXÉE SUR LE RISQUE ET LE CLIENT **23**
A. Regroupement des centres des Services de communication et de trafic maritimes 23
B. Examen des systèmes d'aides à la navigation à Kitimat 24
C. Mise en œuvre de la navigation électronique 25
D. Phase II de l'installation des bouées 26
E. Corridors de transport maritime dans le Nord 27
F. Droits de services maritimes 29
3. ACCROÎTRE LA CAPACITÉ DE LA GARDE CÔTIÈRE À PRENDRE EN CHARGE LES ACCIDENTS MARITIMES **30**
Initiative du système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes 30
Système de commandement des interventions 30
Recherche et sauvetage 33
4. PROMOUVOIR LES PRATIQUES DE GESTION DES ACTIVITÉS ET DES EFFECTIFS DE LA GARDE CÔTIÈRE AFIN D'AMÉLIORER LA PRESTATION DES PROGRAMMES ET DES SERVICES **34**
A. Outils opérationnels nationaux uniformes 34
B. Renouvellement de la gestion de projet 36
C. Stratégie sur les biens immobiliers 36
D. Collège de la Garde côtière canadienne 37
E. Renouvellement de la gestion du matériel 38
4. GESTION DU PERSONNEL *39*
A. Planification efficace de l'effectif 39
B. Améliorer le contexte organisationnel 41
C. Investissement dans l'apprentissage et le rendement des employés 41
D. Langues officielles 43
E. Relations de travail 44
F. Programme de gestion des limitations fonctionnelles et du bien-être 44
5. PERSPECTIVE RÉGIONALE *46*
APERÇU **46**
La Région de l'Atlantique 47
La Région du Centre et de l'Arctique 47
La Région de l'Ouest 49

6. CE QUE NOUS FAISONS TOUS LES JOURS *50*
NAVIGATION MARITIME **52**
Aides à la navigation 54
Services de déglaçage 57
Gestion des voies navigables 57
Étude post-Panamax, fleuve Saint-Laurent 59
SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE **60**
Stratégie nationale en matière d'équipement 62
SERVICES DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE **63**
Capacité de recherche et sauvetage 64
Regroupement des centres secondaires de sauvetage maritime et des centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage 64
Garde côtière auxiliaire canadienne 65
SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES **66**
NAVAREA 68
Système de contrôle des communications 68
Programme de certification et de formation relatif aux Services de communication et de trafic maritimes 69
SÛRETÉ MARITIME **69**
Équipe des enquêtes de la sûreté maritime 70
Centres des opérations de la sûreté maritime 71
Système d'identification automatique 71
Système d'identification et de suivi à longue distance 71
ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE **72**
Capacité opérationnelle de la flotte 74
Entretien de la flotte 75
Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée 76
Acquisitions de la flotte 76
ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE **77**
Établissement des priorités relatives aux investissements de site 78
Système de contrôle des communications 79
Équipement de transmission radio haute fréquence 79
Composante côtière du Système de gestion de la sécurité de la GCC 79
COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE **80**
Évaluations post-formation 81
Participation communautaire 82
Programme d'échange avec le Japon 82
COLLABORATION ET ACTIVITÉS SUR LE PLAN INTERNATIONAL **82**
7. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS *84*
8. ANNEXES
ANNEXE A: RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE **89**
ANNEXE B: PROGRAMME DE GESTION ET CADRE DE RESPONSABILISATION DE GESTION (CRG) 2.0 ..... **90**
9. LISTE D'ACRONYMES *92*

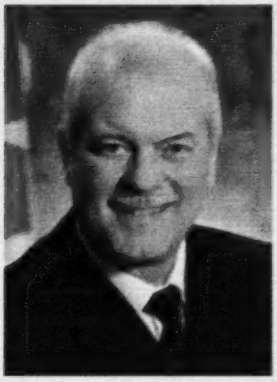
Liste des tableaux

Tableau 1 : Dépenses prévues de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2014-2015 (en milliers de dollars) 51
Tableau 2 : Coûts des services de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2014-2015 (en milliers de dollars) 51
Tableau 3 : Nombre total d'équivalents temps plein (ETP) 2014-2015 utilisés par activité, programme et sous-programme 52
Tableau 4: Profil des ressources des services de navigation maritime 53
Tableau 5: Profil des ressources en aides à la navigation en 2014-2015 (en milliers de dollars) 55
Tableau 6 : Profil des ressources des services de déglaçage en 2014-2015 58
Tableau 7 : Profil des ressources de gestion des voies navigables 2014-2015 (en milliers de dollars) .. 59
Tableau 8 : Profil des ressources des services d'intervention environnementale en 2014-2015 (en milliers de dollars) 62
Tableau 9 : Profil des ressources des services de recherche et de sauvetage en 2014-2015 (en milliers de dollars) 66
Tableau 10 : Profil des ressources des services de communication et de trafic maritimes en 2014-2015 (en milliers de dollars) 69
Tableau 11 : Profil des ressources en sûreté maritime en 2014-2015 (en milliers de dollars 72
Tableau 12 : Profil des ressources d'état de préparation opérationnelle de la flotte en 2014-2015 (en milliers de dollars) 77
Tableau 13: Profil des ressources d'état de préparation des biens à terre en 2014-2015 79
(en milliers de dollars) 79
Tableau 14: Profil des ressources du Collège de la Garde Côtière canadienne en 2013-2014 (en milliers de dollars) 82
Tableau 15 : Calcul des affectations budgétaires de 2014-2015 de la GCC (en milliers de dollars) 85
Tableau 16 : Affectations Budgétaires de la GCC de niveau inférieur de 2014-2015, crédit 1 et crédit 5 (en milliers de dollars) 85
Tableau 17 : Affectations financières par programme de l'APP, 2014-2015 (en milliers de dollars) 86
Tableau 18 : Allocations financières par région 2014-2015 (en milliers de dollars) 86
Tableau 19 : Allocations financières par programme de l'APP et par région, 2014-2015 (en milliers de dollars) 87
Tableau 20 : Programmes nationaux, 2014-2015 (en milliers de dollars) 87
Tableau 21 : Objectifs de recettes nettes en vertu d'un crédit à la GCC par programme de l'AAP, 2014-2015 (en milliers de dollars) 88

Liste des figures

Figure 1: Structure de la gestion de la GCC 7
Figure 2 : Aperçu de notre effectif 39
Figure 3: Les trois régions et l'administration centrale de la GCC 46
Figure 4: Carte sur les aides à la navigation 56
Figure 5 : Distribution des actifs de la flotte à travers le Canada, au 15 mai 2014 73

Message du commissaire



Je suis très heureux de vous présenter le Plan intégré des activités et des ressources humaines pour 2014-2017. Au cours de l'année, la Garde côtière canadienne (GCC) poursuivra la mise en œuvre de sa nouvelle structure organisationnelle ainsi que le renouvellement de ses actifs. Je tiens à exprimer ma reconnaissance au personnel de la GCC pour le dévouement dont il fait preuve en vue de garantir l'atteinte des jalons de la GCC pendant que nous nous adaptons à notre nouvelle structure.

Cette année, nos priorités continuent de s'harmoniser à celles du gouvernement, ainsi qu'aux besoins des Canadiens et de nos clients. Le Plan intégré des activités et des ressources humaines de 2014-2017 est axé sur les quatre priorités suivantes :

1. *Renouveler les actifs*
2. *Offrir des services suivant une approche axée sur le risque et le client*
3. *Accroître notre capacité à prendre en charges les accidents maritimes*
4. *Promouvoir nos pratiques de gestion des activités et des effectifs afin d'améliorer la prestation des programme et des services*

Nous avons réalisé de grands progrès en ce qui concerne l'approvisionnement et le renouvellement de la flotte. À ce jour, nous avons accepté la livraison d'un aéroglisseur est de sept patrouilleurs semi-hauturiers, et la livraison de deux derniers patrouilleurs semi-hauturiers est prévue pour 2014-2015. Nous réalisons également des progrès en ce qui a trait à l'acquisition de nouveaux navires de recherche scientifique, hélicoptères, bateaux de sauvetage et divers autres petits navires. De plus, à travers le programme de prolongement de vie des navires, la Garde côtière prend des mesures afin de prolonger la vie de sa flotte avec le radoub et la mise à niveau d'un grand nombre de navires. La GCC fait des progrès considérables en ce qui concerne la mise à jour d'une méthode d'établissement des coûts détaillée pour l'ensemble de ses services, notamment les coûts pouvant être récupérés auprès de l'industrie. Nous collaborons étroitement avec les utilisateurs de services pour garantir que toute mise à jour du modèle de recouvrement des coûts de la Garde côtière prend en compte l'avis des utilisateurs de services ainsi que la gamme complète des services que le gouvernement du Canada fournit aux navigateurs.

Le système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes est une priorité clé pour le gouvernement, dans le cadre du programme de Développement responsable des ressources du Canada. Le 18 mars 2013, le gouvernement du Canada a annoncé un certain nombre de mesures en vue de la création d'un système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes, comprenant notamment la mise en place d'un système de commandement en cas d'incident au sein de la GCC, grâce auquel elle pourra intervenir plus efficacement en cas d'incidents importants de pollution marine et intégrer ses opérations à celles de ses principaux partenaires. Cette priorité a été réaffirmée dans le Discours du Trône 2013. Des modifications aux circuits de trafic maritime nous ont obligés à examiner les systèmes d'aides à la navigation, particulièrement à Kitimat et dans les environs, en Colombie-Britannique. Cet examen permettra de s'assurer que le système est en mesure de répondre aux nouvelles demandes d'ici mars 2017. Dans le cadre de ces initiatives, la GCC est un partenaire clé dans la réalisation d'un système de sécurité de classe mondiale pour les navires citernes,

veillant à la navigation sécuritaire des navires et renforçant la capacité du Canada de répondre efficacement aux incidents de pollution marine.

En raison de notre planification et de nos prévisions stratégiques solides, nous sommes en bonne voie de devenir une organisation plus efficace et allégée. L'initiative Objectif 2020 constituait une bonne occasion de demander à notre personnel comment améliorer la Garde côtière. Les nombreuses opinions et idées précieuses exprimées contribueront à améliorer les services et les opérations de la GCC. Dans la prochaine année, nous continuerons de mobiliser les employés de la GCC ainsi que nos intervenants en vue de développer une culture d'amélioration continue et de définir une vision stratégique pour la Garde côtière de demain.

Il importe de souligner l'achèvement fructueux de l'opération de récupération de polluants provenant de l'épave du *Brigadier General M.G. Zalinski* menée par la GCC au large de la côte de la Colombie-Britannique. L'opération *Zalinski*, dirigée par la GCC, était un projet relevant de plusieurs administrations, auquel a participé le ministère de l'Environnement de la Colombie-Britannique, la Première Nation Gitga'at et la Première Nation Gitxaala, à titre de membres en règle du commandement unifié, responsables de la gestion quotidienne des opérations. Pour la première fois dans notre organisation, cette opération a largement fait usage des principes du Système de commandement en cas d'incident. Cette opération de récupération était considérable, tant du point de vue de son envergure que de son importance, et je tiens à souligner le dur labeur des employés dévoués qui ont contribué au succès de l'opération.

Bien que la demande relative aux services de la GCC continue de s'accroître, nous faisons sans cesse des progrès quant à l'ensemble de nos priorités. Lorsque je pense à l'exercice 2013-2014, il me semble évident que nous ne pouvons réussir sans compter sur le travail acharné et le dévouement de tous nos employés. Grâce à leurs efforts constants et à leur soutien, la Garde côtière continuera de respecter ses engagements en matière de services et de sécurité.

Marc Grégoire

Commissaire, Garde côtière canadienne

INTRODUCTION

Le **Plan intégré des activités et des ressources humaines** de la Garde côtière canadienne (GCC) fournit des renseignements clés sur les priorités et les activités opérationnelles de la Garde côtière. Le plan décrit de manière plus détaillée l'information concernant la GCC figurant dans le rapport sur les plans et priorités de Pêches et Océans Canada qui est présenté au Parlement chaque année. Cette année, le plan met l'accent sur une intégration accrue de l'information en matière d'activités stratégiques, de ressources humaines et de gestion du risque et continue de souligner les progrès et les réalisations par rapport aux engagements. Ces engagements font également l'objet d'une surveillance grâce à un système de rapports trimestriels, qui ne sont pas publiés dans le plan.

VISION
Grâce à l'innovation et l'excellence, être un chef de file reconnu dans le domaine des services et de la sécurité maritimes

MISSION
Les services de la Garde côtière canadienne aident à répondre aux priorités du gouvernement du Canada et favorisent la prospérité économique, en plus de contribuer à la sécurité, l'accessibilité et la protection des eaux canadiennes.

VALEURS ORGANISATIONNELLES

- Respect de la démocratie
- Respect envers les personnes
- Intégrité
- Intendance
- Excellence

Le Plan est mis à jour chaque année et continue de couvrir une période de trois ans. Certaines des initiatives et certains des engagements décrits dans le Plan de cette année sont des réponses à des examens ou à des rapports. Lorsque tel est le cas, nous avons indiqué le type d'examen ou de rapport dans la colonne «En lien avec...»

Le Plan est divisé en sept sections principales:

1. **Qui nous sommes et ce que nous faisons** définit notre mandat, nos clients, la façon dont nous sommes structurés et dirigés, les résultats généraux que nous cherchons à atteindre et la façon dont nos activités rejoignent le travail des autres ministères du gouvernement;
2. **Gestion des risques** résume notre environnement de risque et met en évidence les initiatives mises en œuvre pour les atténuer;
3. **Priorités stratégiques et priorités en matière de gestion** définit et décrit nos priorités pour la période de trois ans;
4. **Gestion du personnel** décrit comment la GCC s'assurera qu'elle a les effectifs, l'environnement de travail, les capacités et le leadership pour garantir son succès au fil des ans.
5. **Perspective régionale** décrit les activités propres à chaque région;
6. **Ce que nous faisons tous les jours** décrit nos activités opérationnelles et nos services continus;
7. **Renseignements financiers** définit la façon dont nous avons attribué le financement octroyé par le Parlement.

De plus, les **annexes**, comprennent une dernière mise à jour sur les recommandations du Rapport d'état du vérificateur général et le programme de gestion. La liste des acronymes que nous utilisons se trouve à la fin du Plan.

Le Plan intégré des activités et des ressources humaines, le Rapport de fin d'exercice et le Plan d'investissement peuvent être consultés sur le site Web de la Garde côtière au http://www.ccg-gcc.gc.ca/fra/GCC/Publications.

SECTION 1

1. Qui nous sommes et ce que nous faisons

AU COURS D'UNE JOURNÉE NORMALE, LA GCC:

- sauve 15 vies;
- aide 52 personnes dans 27 cas de recherche et sauvetage;
- gère 1 233 traversées;
- mène 11 patrouilles de surveillance des pêches;
- appuie 8 campagnes d'évaluation scientifique;
- soutient 3 missions hydrographiques;
- gère 3 incidents de pollution;
- sonde 3,5 kilomètres de fond de chenaux de navigation

Symbole de sécurité reconnu dans l'ensemble du pays, la Garde côtière est présente sur trois océans, le fleuve Saint-Laurent, les Grands Lacs et d'autres voies navigables importantes. Souvent, la GCC est également la seule présence fédérale dans de nombreuses collectivités éloignées, autochtones et de l'Arctique. Travaillant sur le plus long littoral au monde et dans des conditions météorologiques parmi les plus difficiles, la GCC offre des services 24 heures sur 24, sept jours sur sept (pour de plus amples renseignements sur ce que nous faisons tous les jours, veuillez consulter la section 6

Mandat légal

Le mandat de la Garde côtière est tiré de la Loi constitutionnelle de 1867, laquelle a conféré au Parlement du Canada un pouvoir législatif exclusif sur la navigation, le transport maritime, les phares, les bouées et l'île de Sable.

La Loi sur les océans confère au ministre des Pêches et des Océans la responsabilité du déplacement sécuritaire, économique et efficace des navires en eaux canadiennes, en fournissant des services d'aide à la navigation, de communication maritime, de gestion du trafic, de déglaçage, de gestion des glaces ainsi que d'entretien des chenaux. Elle confère également au ministre la responsabilité du volet maritime du programme de recherche et sauvetage, des interventions en cas de pollution marine et du soutien aux autres ministères, conseils et organismes gouvernementaux par la fourniture de navires et d'aéronefs et la prestation d'autres services maritimes.

La Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada confère des pouvoirs supplémentaires et contient des définitions plus détaillées qui permettent au ministre des Pêches et des Océans de remplir son mandat afférant aux aides à la navigation, aux services du trafic maritime, à la recherche et au sauvetage maritimes, aux interventions face à des déversements de polluant provenant de bateau, à des déversements de source inconnue et à des déversements provenant d'installations de manutention de pétrole où les navires font du chargement et du déchargement. En l'occurrence, le mandat d'intervention en cas de pollution maritime s'applique aux cours d'eau autorisés dans la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada.*

Qui nous servons et ce que nous faisons

En tant que seule flotte navale civile au Canada, nous offrons à la population une grande variété de programmes et de services dans quatre domaines d'égale importance, à savoir la prestation des programmes de la GCC, le soutien aux programmes du MPO, le soutien aux autres ministères et l'appui à la mise en œuvre des décisions et priorités gouvernementales ainsi que du programme fédéral élargi.

La GCC joue un rôle essentiel dans la vie des Canadiens en étant présente partout le long des côtes, qui sont les plus longues du monde, incluant les Grands Lacs, le fleuve Saint-Laurent et le fleuve Mackenzie. Nous fournissons des services aux navigateurs de la marine marchande, aux exploitants de traversiers, aux pêcheurs, aux navigateurs de plaisance, aux installations portuaires, aux communautés côtières, aux autres ministères fédéraux et à la population en général. Voici quelques exemples :

- Nous sommes prêts à entreprendre une mission tous les jours, 24 heures sur 24, dans presque toutes les conditions possibles. Lorsque des phénomènes météorologiques extrêmes nous frappent et que les autres navires sont rappelés au port, il arrive souvent qu'on demande aux navires de la Garde côtière de prendre la mer pour y sauver des vies, briser la glace afin de libérer les navires emprisonnés ou offrir de l'assistance pour permettre un passage sécuritaire;

- Nous sommes un symbole visible de la présence du gouvernement fédéral et nous sommes en mesure de faire valoir la souveraineté du Canada, tout particulièrement dans l'Arctique;

- Nous contribuons à la sécurité et à la sûreté sur l'eau en intervenant auprès de marins en détresse et lors de catastrophes et de situations d'urgence, avec notre système de recherche et de sauvetage (SAR) en mer, l'un des plus efficaces au monde, et avec l'appui des Forces canadiennes par voie aérienne et le soutien des bénévoles de la Garde côtière auxiliaire canadienne;

- Nous contribuons à la prospérité économique du Canada en apportant un soutien essentiel à son industrie du commerce maritime national et mondial, dont la valeur atteint 205 milliards de dollars[1]. Entre autres exemples, nous entretenons et nous réparons les aides fixes et flottantes qui balisent les voies navigables. Nous offrons également des services essentiels de déglaçage qui permettent aux navires d'avancer de façon efficace et en toute sécurité dans les eaux recouvertes de glace de l'est du Canada et des Grands Lacs en hiver, ainsi que dans l'Arctique durant une grande partie de la saison de navigation. Les services de déglaçage font en sorte que la plupart des ports canadiens, en particulier celui de Montréal, demeurent ouverts au commerce tout au long de l'année. Ils réduisent les inondations le long du fleuve Saint-Laurent et soutiennent les exploitants de traversiers, les pêcheurs et les communautés côtières;

- Nous sommes le principal organisme fédéral d'intervention en cas de déversement provenant de navires, de sources inconnues et d'installations de manutention de pétrole dans les eaux intérieures, la mer territoriale et la zone économique exclusive du Canada, incluant l'Arctique;

- Nous appuyons les activités des scientifiques du MPO et d'autres ministères du gouvernement fédéral comme Environnement Canada, Ressources naturelles Canada et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, à qui nous offrons des plateformes. Nous facilitons

1 Source: Rapport de Transports Canada, Le transport au Canada 2012

d'importantes activités scientifiques et de recherche, comme des campagnes d'évaluation scientifique, qui sont essentielles pour déterminer la biomasse et procéder aux évaluations des stocks donnant lieu aux attributions de pêche, la cartographie permettant une navigation sécuritaire, la recherche en eau douce sur les Grands Lacs, la cartographie du fond marin pour aider à justifier les revendications du Canada en vertu de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, ainsi que la recherche ayant pour but d'évaluer les conditions changeantes dans les océans et les impacts du changement climatique;

- Nous contribuons aux activités d'exécution de la loi du MPO, avec des navires consacrés principalement à l'application de la législation sur les pêches pour assurer qu'elles soient ordonnées et durables. Nous collaborons aussi aux activités de sécurité maritime de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) en participant au programme conjoint (le programme des Équipe des enquêtes sur la sûreté maritime [EESM]) sur les Grands Lacs et le Saint-Laurent, ainsi qu'à des activités de sécurité maritime réalisées par le ministère de la Défense nationale, l'Agence des services frontaliers du Canada et Sécurité publique Canada;

- Nous apportons notre soutien aux activités non militaires d'autres ministères du gouvernement fédéral, dont Affaires étrangères et Commerce international, Santé Canada et Transports Canada à travers la fourniture de navires, d'aéronefs et d'autres services maritimes.

Comment nous sommes structurés et gérés.

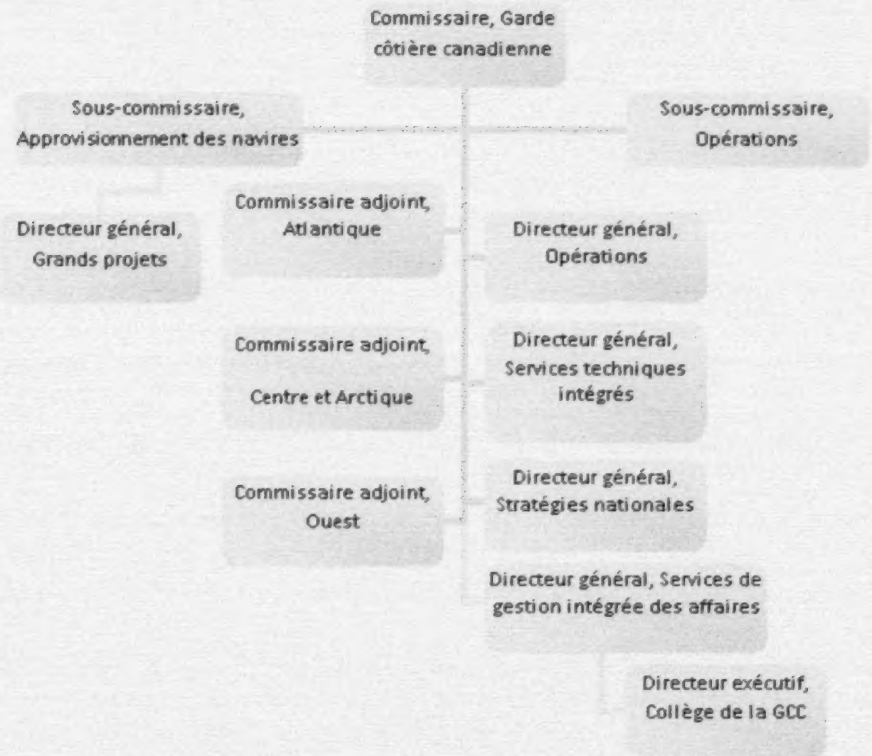
La Garde côtière est un organisme de service spécial au sein de Pêches et Océans Canada. L'organisme a son administration centrale à Ottawa (région de la capitale nationale) et est réparti sur trois régions qui couvrent les régions de l'Atlantique, du Centre et de l'Arctique (incluant le Québec) et de l'Ouest. La GCC est un organisme très décentralisé, dont environ 90 % des employés travaillent à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Le commissaire assume les fonctions de président-directeur général de l'organisme et relève du sous-ministre des Pêches et des Océans, auquel il doit rendre compte du rendement de la GCC. Le commissaire dispose des mêmes pouvoirs qu'un sous-ministre adjoint, sauf pour l'application de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ce qui reflète l'intention de la Garde côtière de s'en remettre au MPO pour les fonctions de contrôleur. La Garde côtière a deux sous-commissaires, qui relèvent du commissaire : le sous-commissaire, Opérations et le sous-commissaire, Approvisionnement des navires.

L'Administration centrale comprend cinq directions – Stratégies nationales, Opérations (qui comprend la Flotte et la Sûreté maritime), Services techniques intégrés, Services de gestion intégrée des affaires et Grands projets, chacune menée par un sous-commissaire ou un directeur général qui est responsable des politiques, programmes, plans et normes de service de son domaine fonctionnel respectif. Chacune des trois régions est dirigée par un commissaire adjoint qui est chargé de diriger la mise en œuvre de tous les services de la Garde côtière dans sa région, conformément aux normes, politiques et pratiques nationales. Le Collège de la Garde côtière canadienne est situé à Sydney en Nouvelle-Écosse. À sa tête, un directeur exécutif qui relève du directeur général, Services de gestion intégrée des affaires.

Les renseignements relatifs à l'organisation et à la gouvernance sont présentés dans la figure 1

Figure 1: Structure de la gestion de la GCC



Le Conseil de gestion (CG) de la Garde côtière est le principal organisme décisionnel. Le CG, présidé par le commissaire, est composé des sous-commissaires, des directeurs généraux, des commissaires adjoints et du directeur exécutif du Collège. Le conseiller principal en ressources humaines, le conseiller juridique principal, le conseiller financier principal et le conseiller principal des communications de Pêches et Océans ainsi que le conseiller exécutif du commissaire sont membres d'office du CG.

Le CG s'appuie aussi sur un certain nombre de sous-comités permanents et temporaires, qui sont répartis en trois catégories, soit les comités de gestion fonctionnels, les comités de surveillance généraux et les comités de gestion régionaux. Ces comités sont chargés de soutenir le CG en examinant les questions fonctionnelles, horizontales et stratégiques avant de les porter à l'attention du CG. La fonction de ces sous-comités est d'explorer plus en détail divers sujets et de formuler une recommandation au CG avant que ce dernier ne donne son aval.

Gouvernance ministérielle

En février 2014, la gouvernance ministérielle a été restructurée afin de mieux intégrer les conseils relatifs aux politiques et aux programmes, de préciser les responsabilités pour les membres de la haute direction, de formuler des conseils judicieux et en temps opportun à l'intention de la ministre, et de mettre en place un processus décisionnel général amélioré pour les Canadiens.

Nous avons créé deux comités stratégiques ministériels de la haute direction en vue de remplacer les conseils de gestion ministériels existants. Le Comité des politiques fournit une orientation stratégique sur les politiques et les programmes, de même qu'une planification stratégique à moyen terme. Le Comité de gestion du sous-ministre fournit une orientation stratégique sur la répartition des ressources, la planification financière et la production de rapports financiers, les ressources humaines, les biens immobiliers ainsi que la gestion de l'information et la technologie de l'information.

Les directeurs généraux du Comité des politiques et du Comité de gestion soutiennent ces comités de la haute direction, lesquels sont présidés par le directeur général de Politiques et planification stratégiques. Ces comités assument une importante fonction de coordination, d'intégration et de remise en question des enjeux soumis aux comités stratégiques du sous-ministre. Ils examinent les propositions initiales de politiques et de programmes, formulent des recommandations, cernent les nouveaux enjeux, et veillent à ce que les importantes initiatives du Ministère tiennent compte de l'ensemble des perspectives ministérielles.

Trois autres comités existants ont été maintenus, soit le Comité de gestion du risque juridique, le Comité d'évaluation ministérielle et le Comité ministériel de vérification. Les comités de gestion sectorielle poursuivront également leurs activités.

Groupes consultatifs externes

Commission consultative maritime nationale (CCMN) et commissions consultatives maritimes régionales (CCMR) – La CCMN et ses six antennes régionales sont les principaux organes d'interaction de la Garde côtière avec l'industrie du transport maritime. Les commissions favorisent les discussions sur les priorités et les objectifs communs, et elles permettent à la GCC, à titre de fournisseur de services, de recueillir des rétroactions essentielles sur la prestation desdits services.

La GCC participe aussi aux travaux des conseils consultatifs maritimes nationaux et régionaux et aux conseils consultatifs nationaux et régionaux sur la navigation de plaisance présidés par Transports Canada. De plus, la GCC consulte un grand nombre d'intervenants régionaux, incluant des pêcheurs et des plaisanciers, par l'entremise de diverses tribunes locales telles que des conseils consultatifs maritimes locaux et des groupes consultatifs des pêcheurs.

Comité consultatif supérieur de projets (CCSP) – Présidé par le sous-commissaire, Approvisionnement des navires, le Comité est composé de hauts fonctionnaires de la Garde côtière et d'autres organismes fédéraux concernés. Son mandat est d'orienter les grands projets d'approvisionnement en fonction des objectifs nationaux à atteindre.

Conseil consultatif du Collège de la Garde côtière canadienne – Ce conseil, qui est présidé par le sous-commissaire, Opérations, est chargé de donner des conseils stratégiques et des renseignements concernant :

- les défis, tendances et possibilités opérationnels et techniques qui émergent dans le contexte maritime national et mondial;

- les changements et les nouvelles tendances dans le domaine de l'éducation, du recrutement, de la formation et des systèmes dans le secteur maritime;
- les projets de partenariat actuels et futurs en lien avec l'éducation et la formation.

Le Conseil veille à ce que le Collège de la Garde côtière canadienne ait accès aux connaissances et aux concepts maritimes, tant nationaux qu'internationaux, qui lui permettront de s'acquitter de son mandat actuel et futur.

Objectif 2020

L'environnement où la fonction publique mène ses activités est en constante évolution et l'organisation ainsi que les Canadiens doivent faire face à des changements de plus en plus fréquents. Compte tenu de ces faits, le 7 juin 2013, le greffier du Conseil privé a lancé Objectif 2020, une initiative donnant aux fonctionnaires l'occasion de faciliter la formation d'une *fonction publique de niveau mondial et outillée pour servir le Canada et les Canadiens maintenant et à l'avenir.*

Pour atteindre cette vision, quatre principes directeurs ont été établis afin d'aider à examiner la façon dont les travaux sont effectués au sein de la fonction publique fédérale et de déterminer comment le mieux servir les Canadiens :

1. Un environnement axé sur l'ouverture et la collaboration qui mobilise les citoyens et les partenaires.
2. Une approche pangouvernementale qui améliore la prestation des services et optimise les ressources.
3. Un milieu de travail moderne où l'on utilise des technologies intelligentes et nouvelles.
4. Un effectif compétent, confiant et très performant qui adopte de nouvelles méthodes de travail et mise sur toutes sortes de talents.

Un certain nombre d'activités ont été organisées afin de mobiliser les employés au sein du Ministère, y compris une stratégie de mobilisation visant la GCC. Cette stratégie a donné lieu à 1 893 réponses de la part d'employés à terre et en mer, ayant alimenté l'exercice d'établissement des priorités de l'organisme pour 2014-2015, qui contribueront à éclairer l'élaboration d'une vision stratégique à long terme pour la GCC.

Le but ultime d'Objectif 2020 est de bâtir une culture d'amélioration et d'innovation constantes. Le Ministère a mis sur pied un centre d'innovation pour assurer une capacité permanente en matière de mobilisation et d'innovation des employés. Le Centre d'innovation aura un lien hiérarchique direct avec le Comité de gestion des directeurs généraux et le Comité des politiques nouvellement formés, en vue de maintenir des moyens officiels de création d'idées novatrices et de communications bilatérales entre la haute direction et le personnel de première ligne.

Destination 2020, un rapport sur le processus de mobilisation d'Objectif 2020, met en lumière certaines des impressionnantes idées avancées par des employés de la fonction publique, grâce au processus d'Objectif 2020. Selon le greffier du Conseil privé, Wayne Wouters : « Nous devons nous engager à passer à l'action et assumer individuellement la responsabilité d'opérer le changement dans cette prochaine phase de notre cheminement. Il nous incombe collectivement d'établir une fonction publique meilleure. La mobilisation et le dialogue dans l'ensemble de la fonction publique ont atteint un niveau sans précédent et ils nous permettront de continuer à innover au cours des prochaines années. **Nous progressons à plein régime, sans retour en arrière, et nous passons à l'action!"** [2]

[2] Tiré de l'annonce de Destination 2020, le 12 mai 2014, par le greffier du Conseil privé http://www.clerk.gc.ca/fra/feature.asp?pageId=378

2. GESTION DE NOS RISQUES

Le risque provient de l'incertitude en ce qui concerne l'avenir. La meilleure façon de limiter les problèmes éventuels ou d'éviter une catastrophe est d'être bien préparée. Bien qu'il soit impossible d'éviter tous les problèmes éventuels, il demeure possible de choisir quels risques peuvent être tolérés et quels risques doivent être atténués. Une organisation peut alors décider comment se préparer le mieux possible à affronter son avenir incertain.

Comme toute autre organisation, la GCC fait face à des risques et à des difficultés qui exercent des pressions sur l'exécution des programmes et la capacité opérationnelle, mais qui fournissent également des occasions de transformer la façon dont elle mène ses activités et répond aux exigences changeantes à l'égard de ses services.

En 2013-2014, la GCC a mis à jour son profil de risque, lequel présente les risques majeurs auxquels l'organisation s'expose ainsi que les mesures visant à assurer une gestion efficace de ceux-ci.

Les risques et les défis de la GCC ont été établis à partir de différentes sources, dont les suivantes :

- les entrevues menées auprès de membres de la haute direction afin de déterminer les risques auxquels s'expose le Ministère;
- les budgets de 2013 et 2014, établissant les priorités en matière d'emploi, de croissance et de prospérité à long terme en tant que pierre angulaire des politiques gouvernementales;
- les rapports des comités parlementaires, qui contiennent des analyses et des recommandations touchant la Garde côtière, portant notamment sur la nécessité de renouveler sa capacité et ses biens;
- les analyses, les vérifications et les évaluations internes et externes, comme le Rapport de 2007 de la vérificatrice générale du Canada et les vérifications menées en 2010 par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) relatives à l'adaptation aux changements climatiques à l'échelle fédérale et à la pollution en mer;
- l'analyse du contexte ministériel et des organismes, et l'analyse de la situation de la GCC en ce qui a trait à ses activités;
- les travaux portant sur le profil de risque, à l'échelle ministérielle et sur le plan des organismes et des programmes.

Le tableau suivant dresse une liste des risques consignés dans le profil de risque de l'organisme de 2013-2014, en ordre de probabilité et de degré d'incidence, ainsi que des priorités permettant de gérer ces risques et de les atténuer.

Risque	Priorité de la GCC			
	Renouveler les actifs de la GCC	Offrir des services suivant une approche axée sur le risque et le client	Accroître la capacité de la Garde côtière à prendre en charge les accidents maritimes	Gestion des activités et des effectifs
Risque lié à la capacité financière : Il y a un risque que la GCC n'ait pas la capacité financière requise pour fournir des services à des intervenants internes et externes et à des groupes de clients.		✓		✓
Risque lié à l'infrastructure matérielle: Il y a un risque que le vieillissement de l'infrastructure de la GCC et la complexité de la réduction de son empreinte environnemental affectent la capacité de l'organisme à maintenir ses actifs et la prestation des services. L'infrastructure comprend la flotte et les biens à terre.	✓	✓	✓	✓
Risque lié à la dépendance à l'égard de tiers et de partenaires : Il y a un risque que la GCC ne soit pas en mesure d'offrir ses services en raison de priorités difficiles à concilier ou de défaillances des tiers et/ou des partenaires sur lesquels la GCC s'appuie.		✓	✓	
Risque lié à une intervention efficace en cas d'incidents maritimes importants : Il y a un risque que la GCC ne soit pas en mesure d'intervenir rapidement, adéquatement et de façon soutenue en cas d'incidents maritimes d'envergure.		✓	✓	
Risque lié aux ressources humaines – Effectif : Il y a un risque que la GCC ne soit pas en mesure de maintenir un effectif suffisant et représentatif ou d'attirer de nouveaux employés hautement qualifiés possédant les compétences appropriées pour assurer le soutien, l'exécution et la gestion des programmes et des services à long terme.		✓	✓	✓
Risque lié aux attentes des intervenants : Il y a un risque que les rôles et les responsabilités de la GCC ne soient pas suffisamment clairs pour les intervenants et que l'écart entre les responsabilités légales et les attentes du public et des clients ou les attentes sur le plan politique soit important.		✓	✓	✓
Risque lié à la transformation de la GCC : Il y a un risque que l'effet cumulatif des changements organisationnels et technologiques ne porte pas les fruits attendus, à savoir un organisme efficace, efficient, agissant en temps opportun et guidé par une vision stratégique.		✓		

Tous les risques seront atténués via les engagements qui se trouvent dans ce plan ainsi que les initiatives continues, dont le Plan de renouvellement des actifs à terre, le Plan intégré d'investissement, le Plan de renouvellement de la Flotte et le Plan opérationnel de la Flotte.

Les progrès par rapport aux risques et les engagements subséquemment inscrits dans le plan d'activités seront surveillés tout au long du processus de production de rapports trimestriels de la GCC. D'autres mesures d'atténuation pourraient devoir être élaborées et mises en œuvre au cours de l'année, selon les ressources disponibles.

Dans les pages qui suivent, vous verrez que les descriptions des engagements incluent le ou les risque(s) qu'ils atténuent, le cas échéant.

SECTION 3

3. PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION

La GCC appuie une forte croissance économique dans nos secteurs maritimes et contribue à une économie prospère grâce à la prestation de services de navigation maritime comme les aides à la navigation et des services de gestion des voies navigables et de déglaçage. La GCC contribue également à un environnement propre et sain et à des écosystèmes aquatiques durables pour les Canadiens grâce à nos services d'intervention environnementale. Afin de favoriser un Canada sûr et sécuritaire, la GCC veille à la sûreté de la navigation, en offrant des services de recherche et de sauvetage, des services de communication et de trafic maritimes, tout en apportant des contributions importantes à la sécurité nationale et maritime.

Afin de contribuer à ces résultats stratégiques, la GCC a défini quatre priorités stratégiques et priorités en matière de gestion qui encadrent les initiatives et les engagements de la GCC. La section suivante définit ces priorités et ces engagements de façon détaillée. Chaque engagement est élaboré et dirigé par un directeur général, un commissaire adjoint ou un sous-commissaire, et, le cas échéant, est lié à un risque correspondant établi grâce au profil de risque de la GCC. Les progrès réalisés relativement aux engagements sont mesurés et publiés chaque trimestre dans un rapport interne.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET DE GESTION 2014-2015

1. Renouveler les actifs de la GCC
2. Offrir des services suivant une approche axée sur le risque et le client
3. Accroître la capacité de la Garde côtière à prendre en charge les accidents maritimes
4. Promouvoir les pratiques de gestion des activités et des effectifs de la Garde côtière afin d'améliorer la prestation des programmes et des services

PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION

1. Renouveler les actifs de la GCC

En tant qu'organisme opérationnel, la GCC compte grandement sur ses actifs pour offrir des programmes et des services maritimes essentiels aux Canadiens. La majeure partie du budget annuel de la GCC sert à appuyer la disponibilité opérationnelle, y compris l'acquisition, l'exploitation et l'entretien des **actifs de la flotte** (p. ex., navires, petites embarcations et hélicoptères) et des **actifs à terre** (p. ex., tours de communication, équipement radiotéléphonique, aides à la navigation). Ces actifs sont tous essentiels à la mission de la GCC qui est de s'acquitter des activités prévues au mandat et soutien les opérations de Pêches et Océans Canada et d'autres ministères. Cela comprend soutenir la prospérité économique, voir à des écosystèmes aquatiques durables, assurer la sécurité et la sûreté des voies navigables et contribuer à la souveraineté du Canada.

La GCC estime que ses capacités financières et son infrastructure matérielle sont des secteurs à risque élevé. On s'attend à ce que l'organisme ne puisse acheter et entretenir ses biens au moment opportun afin de pouvoir offrir les services prévus dans son mandat. Afin d'atténuer ce risque, la GCC élabore des plans de renouvellement des actifs à long terme dans lesquels sont exposées des initiatives de renouvellement qui favorisent le maintien et l'optimisation des capacités et de la disponibilité opérationnelles. La GCC entend ainsi assurer sa pérennité et continuer de servir les Canadiens de manière efficace et efficiente.

Le gouvernement du Canada a toujours manifesté un engagement solide à l'égard de la GCC et de l'industrie canadienne de la construction navale. Depuis 2005, on a consacré 6,8 milliards de dollars en investissements dans la flotte, en plus des petits navires et des petites embarcations que la GCC finance par son budget annuel d'immobilisations. Ces investissements permettront à la GCC de continuer à renouveler sa flotte, étant donné que les navires actuels atteindront sous peu la fin de leur vie utile. En outre, la GCC mène à bien le Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée, qui déterminera la manière optimale d'entretenir les navires vieillissants jusqu'à la mise en service de nouveaux navires.

La GCC doit renouveler sa flotte afin de jeter les bases de la flotte civile de l'avenir du gouvernement du Canada, une flotte qui doit être polyvalente, adaptable et durable pour répondre aux besoins des clients et des Canadiens en matière de disponibilité opérationnelle et de prestation de services.

A. Initiatives administratives pour le renouvellement des actifs de la GCC

Plan de gestion des actifs de la flotte

L'investissement du gouvernement du Canada dans la flotte de la GCC tient compte des priorités décrites dans le Plan de renouvellement de la flotte (PRF). La GCC a établi le besoin de mettre à jour son PRF, qui sert de fondement au renouvellement de sa flotte de navires et d'hélicoptères. La GCC continuera de préparer la prochaine étape du processus de renouvellement de la flotte dans le cadre de l'élaboration du plan de gestion des actifs de la flotte (PGAF) étalé sur 30 ans. Le PGAF sera un plan d'investissement stratégique exhaustif décrivant l'exécution des programmes de la GCC à venir. Il permettra de réexaminer les priorités, puisque le PRF a été élaboré en tenant compte de l'état actuel de la flotte, les pratiques exemplaires de gestion du cycle de vie, ainsi que des mesures provisoires visant à prolonger la durée de vie des navires existants et les autres options de prestation de services pour maintenir la capacité de la GCC au fil du temps.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Élaborer un plan de gestion des actifs de la Garde côtière canadienne.	Risque lié à l'infrastructure matérielle	SC, AN SC, Ops	DG, STI DG, GP DG, Ops DG, SN DG, SGIA CA, Région de l'Ouest
2015-2016			
Élaborer un plan d'action afin d'orienter la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs de la flotte de la Garde côtière canadienne.	Risque lié à l'infrastructure matérielle	SC, AN SC, Ops	DG, SGIA DG, STI DG, GP DG, Ops DG, SN CA, Région de l'Ouest

Plan de renouvellement des actifs à terre de la flotte

La GCC prépare un plan de renouvellement des actifs à terre similaire au Plan de gestion des actifs de la flotte. La GCC recueille les renseignements fondamentaux qui dicteront les initiatives de renouvellement qui doivent être lancées pour répondre aux besoins relatifs aux services liés aux programmes et aux priorités du gouvernement du Canada et pour assurer le renouvellement des actifs à terre vieillissants et désuets qui devront être remplacés pour répondre à ces besoins.

La méthode d'examen du système d'aides à la navigation et l'information sur l'état actuel de l'infrastructure d'actifs à terre serviront de fondement à l'orientation des initiatives d'investissement à long terme présentées dans le plan de renouvellement des actifs à terre. La collecte de renseignements sur l'état des actifs à terre constitue une activité permanente du Programme sur l'état de préparation des actifs à terre de la flotte.

La méthode d'examen du système d'aides à la navigation est élaborée en vue de déterminer et d'évaluer le niveau de risque dans une voie navigable, et de choisir une combinaison adéquate d'aides pour l'atténuer. La GCC a commencé à examiner minutieusement et à mettre à jour la méthode dans le but d'en moderniser le contenu, d'y incorporer des pratiques exemplaires nationales et internationales et de faire en sorte qu'elle tienne compte des défis actuels dans le domaine de la navigation maritime. Ce projet de modernisation est réalisé par une équipe d'experts en la matière et nécessite la collaboration du personnel régional et de l'Administration centrale. La méthode modernisée tiendra compte des progrès réalisés en matière de navigation maritime. De cette manière, la GCC s'assurera de continuer à fournir des services utiles qui répondent aux exigences des utilisateurs actuels.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Terminer la modernisation de la méthodologie d'examen du système d'aides à la navigation.	Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, SN	DG, STI DG, Ops

B. Projets actuels de renouvellement de la flotte

Réalisations de 2013-2014

- Acceptation de quatre patrouilleurs semi-hauturiers (PSH) : le NGCC *Constable Carrière*, le NGCC *G. Peddle S.C.*, le NGCC *Corporal McLaren M.M.V.*, et le NGCC *A. LeBlanc*.
- Achèvement de la conception des navires hauturiers de sciences halieutiques.
- Examen final de conception du brise-glace polaire.
- Acceptation de l'aéroglisseur NGCC *Moytel*.
- Évaluation de la soumission pour l'acquisition d'hélicoptères légers.
- Début du processus d'approbation définitive de projet ainsi que du processus d'approvisionnement pour les projets approuvés de prolongement de vie et de modernisation de mi-durée des navires de la Garde côtière canadienne.

La Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale (SNACN) établit une relation d'approvisionnement stratégique à long terme entre le gouvernement du Canada et deux chantiers maritimes canadiens pour la construction de ses grands navires. Le brise-glace polaire de la Garde côtière et quatre navires hauturiers de sciences halieutiques font partie des éléments de la SNACN non destinés au combat, et seront construits par Vancouver Shipyards Co. Ltd.

Dans le cadre de la SNACN, les chantiers navals canadiens (autres que les deux chantiers sélectionnés pour la construction de grands navires) pourront soumissionner de façon concurrentielle pour la construction de petits navires. De plus, les travaux de radoub et de réparation seront offerts à tous les chantiers navals canadiens dans le cadre d'un processus concurrentiel. Bien qu'ils ne soient pas visés par la SNACN, on procède également à l'approvisionnement en hélicoptères, qui font partie des priorités du renouvellement de la flotte.

Patrouilleurs semi-hauturiers

Le projet de patrouilleurs semi-hauturiers (PSH) consiste à faire l'acquisition de neuf PSH pour la flotte de la GCC. Des neuf PSH, cinq serviront principalement à appuyer le Programme de conservation et de protection dans les régions de l'Atlantique et de l'Ouest. Les quatre autres navires seront utilisés dans un programme conjoint avec la Gendarmerie royale du Canada pour rehausser la sûreté maritime dans la voie navigable des Grands Lacs et du Saint-Laurent.

Le projet en est actuellement à l'étape de construction de la phase de mise en œuvre. Depuis 2012, la GCC a reçu sept patrouilleurs semi-hauturiers, et les deux derniers devraient être livrés en 2014-2015.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Accepter la livraison des deux derniers patrouilleurs semi-hauturiers	VG, budget de services votés, PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	
2015-2016			
Clore le projet à la fin de la période de garantie.	VG, budget de services votés, PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	

Note: Le calendrier de construction continue de faire l'objet de négociations avec le chantier naval.

Aéroglisseur

En 2013-2014, la Garde côtière a acheté un aéroglisseur (aussi appelé véhicule à coussin d'air) pour remplacer le NGCC *Penac* à la base des véhicules à coussin d'air Sea Island, à Richmond, en Colombie-Britannique. Ce véhicule doit assurer en permanence les services de recherche et sauvetage dans la région, en plus de permettre à la GCC de continuer à réaliser son mandat et de maintenir les niveaux de services actuels.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Clore le projet d'aéroglisseur à la fin de la période de garantie.	PRF Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	

Navires hauturiers de sciences halieutiques

La Garde côtière acquiert trois navires hauturiers de sciences halieutiques (NHSH) pour appuyer la recherche scientifique essentielle et la gestion axée sur les écosystèmes. On a terminé la conception des navires au début 2012 et l'on a octroyé le contrat de génie construction en février 2013. La GCC et Vancouver Shipyards travaillent de concert pour livrer les trois navires d'ici 2016-2017. Les dates précises feront toutefois l'objet de négociations, tandis que le chantier se prépare à entreprendre la construction des navires.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Attribuer le contrat de construction des navires hauturiers de sciences halieutiques	PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	

Note: Le calendrier de construction continue de faire l'objet de négociations avec le chantier naval.

Navire hauturier de sciences halieutiques et océanographiques

Le projet de navire hauturier de sciences océanographiques (NHSO) consiste à acquérir un navire pour remplacer le plus gros navire scientifique de la GCC, le NGCC *Hudson*. Ce navire a été construit en 1963, et son remplacement est essentiel afin de pouvoir réaliser le mandat scientifique du Ministère ainsi que les mandats d'autres ministères et organismes du gouvernement. Il est actuellement en mission sur la côte Est du Canada.

Le contrat de conception du NHSO s'est achevé en novembre 2011, et l'on a déjà lancé le processus d'octroi du contrat de génie construction. La Garde côtière collabore avec Vancouver Shipyards Co. Ltd. pour faire avancer le projet. La livraison du NHSO est prévue pour 2017-2018, mais la date de livraison sera négociée avec le chantier dans le cadre des préparatifs de construction. Une date de livraison définitive devrait figurer dans le contrat de construction prévu pour 2016-2017.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Attribuer le contrat de génie de construction pour le navire hauturier de sciences océanographiques.	PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	
2015-2016			
Attribuer le contrat de construction pour le navire hauturier de sciences océanographiques.	PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	

Note: Le calendrier de construction continue de faire l'objet de négociations avec le chantier naval.

Hélicoptères

Le projet d'hélicoptères consiste à acquérir un maximum de 24 hélicoptères. Cela comprend un maximum de 22 nouveaux appareils, afin de renouveler la capacité actuelle de la flotte, et deux hélicoptères qui assisteront le brise-glace polaire (le NGCC *John G. Diefenbaker* - voir ci-dessus). Les hélicoptères appuieront les programmes et les services essentiels partout au pays.

De septembre 2012 à mars 2013, la GCC a mené des consultations auprès de l'industrie aéronautique au sujet de l'acquisition d'hélicoptères légers afin d'arriver à un processus juste et transparent afin d'assurer que le Canada achète des hélicoptères qui répondent à ses exigences à un coût concurrentiel. Un litige découlant du processus de demande de propositions pour les hélicoptères a eu une incidence sur les produits livrables du projet. La GCC a aussi annoncé une demande de propositions officielle pour l'acquisition d'hélicoptères moyens en février 2014. Le contrat pour l'approvisionnement des hélicoptères légers et moyens devrait être octroyé en 2014-2015.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Attribuer le contrat pour l'acquisition d'hélicoptères moyens.	PRF, RPP, PAE Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	

Note: Le calendrier de construction continue de faire l'objet de négociations avec les fournisseurs.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Attribuer le contrat pour l'acquisition d'hélicoptères légers.	PRF, RPP, PAE Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	

Brise-glace polaire

Le budget de 2008 prévoyait l'octroi du financement nécessaire pour l'acquisition du premier brise-glace polaire du Canada, le NGCC *John G. Diefenbaker*. Ce navire est la pièce maîtresse de la Stratégie pour le Nord du gouvernement et remplacera le plus imposant et le plus puissant des brise-glaces lourds du Canada,. le NGCC *Louis S. St-Laurent*. Le nouveau brise-glace polaire aidera à affirmer la souveraineté canadienne dans l'Arctique. Il pourra intervenir dans l'Arctique dans des conditions météorologiques plus difficiles et pendant une plus longue période chaque année que ce n'est le cas actuellement, soit trois saisons plutôt que deux.

Un contrat de conception de navire a été octroyé à STX Canada Marine, de Vancouver, en Colombie-Britannique, en novembre 2011. L'examen final de conception a été réalisé en 2013-2014.

En octobre 2013, le gouvernement du Canada a annoncé que le brise-glace polaire serait construit par Vancouver Shipyards, après la construction des navires de soutien interarmées de la Marine royale du Canada dans le cadre de la SNACN. En conséquence, les jalons du projet ont été redéfinis, et le projet de brise-glace polaire connaîtra une période d'activité réduite en 2014-2015 en attendant que les ressources du chantier naval soient à nouveau disponibles pour amorcer et faire avancer la prochaine étape des travaux. On s'attend à ce que la phase de génie construction débute en 2015-2016, en vue du début de la construction qui est actuellement prévue pour la fin de 2018.

Selon les calendriers fournis par le chantier naval, la GCC s'attend à ce que le nouveau navire soit mis en service en 2021-2022. La Garde côtière gardera le NGCC *Louis S. St-Laurent* en service jusqu'à la livraison du nouveau brise-glace polaire.

Navires polyvalents à rayon d'action moyen et patrouilleurs hauturiers

En octobre 2013, le gouvernement du Canada a annoncé que Vancouver Shipyards allait construire jusqu'à dix nouveaux grands navires pour la flotte de la GCC, au coût total estimé à 3,3 milliards de dollars.

La GCC fera l'acquisition d'un maximum de cinq navires polyvalents à rayon d'action moyen. Ce sont de grands navires à faible tirant d'eau capables de soutenir de nombreux programmes de la Garde côtière. Mesurant environ 65 mètres de longueur et capables de demeurer en mer jusqu'à quatre semaines, ils seront principalement utilisés pour le déploiement, la récupération et la maintenance des aides à la navigation. Ils seront également capables d'effectuer des opérations de recherche et de sauvetage, de déglaçage, de gestion des pêches et d'intervention environnementale.

En outre, la Garde côtière fera l'acquisition d'un maximum de cinq patrouilleurs hauturiers. Ce sont de grands navires qui mesurent environ 75 mètres de longueur et qui ont la capacité de demeurer en mer jusqu'à six semaines. Ils seront principalement utilisés pour la protection des pêches dans les eaux canadiennes et en haute mer. Ils seront également capables d'effectuer des opérations de recherche et de sauvetage, de maintenance des aides à la navigation et d'intervention environnementale.

Ces projets en sont actuellement à la phase de la planification et n'ont pas encore reçu l'approbation préliminaire. Aucun engagement n'a donc encore été établi.

Programme de petits navires

En juin 2013, le gouvernement du Canada a annoncé un financement maximal de 488 millions de dollars destiné à l'acquisition de 18 à 21 petits navires pour la flotte de la GCC. Ces navires, tous de conception et équipage différents, pourront s'acquitter de nombreuses tâches. En général, ils auront une longueur inférieure à 50 mètres et un déplacement à l'état léger de moins de 1 000 tonnes. Ces navires seront en fonction dans l'ensemble du pays et accompliront un vaste éventail d'activités, comme des recherches océanographiques et halieutiques, des patrouilles de conservation et de protection, des opérations de recherche et sauvetage et des opérations relatives aux aides à la navigation. Conformément à la SNACN, les chantiers navals canadiens pourront soumissionner de façon concurrentielle pour la construction de ces navires, à l'exception des chantiers Vancouver Shipyards et Irving Shipbuilding, qui ont déjà été retenus pour la construction des gros navires.

Bateaux de recherche et sauvetage

Le projet d'acquisition de bateaux de recherche et sauvetage (SAR) permettra d'acheter et d'obtenir dix bateaux de recherche et sauvetage équipés, qui remplaceront la flotte de dix navires de la classe Arun à leur port d'attache. La recherche et le sauvetage sont les principales fonctions des bateaux SAR, qui sont désignés comme étant les principaux navires de recherche et sauvetage. Les principaux navires de recherche et sauvetage sont conçus, équipés et dotés d'un équipage sur mesure.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Attribuer le contrat de construction des bateaux de recherche et sauvetage.	PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, GP	

Note: Le calendrier de construction continue de faire l'objet de négociations avec le chantier naval.

Autres projets de petits navires

La GCC fera l'acquisition de huit à onze autres petits navires des classes suivantes : navires-baliseurs spéciaux, navires semi-hauturiers de recherches scientifiques, navires de levé et de sondage de chenal, navires semi-hauturiers de recherches halieutiques et navires spécialisés.

Ces projets en sont actuellement à la phase de la planification et n'ont pas encore reçu l'approbation préliminaire. Aucun engagement n'a donc encore été établi.

Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée

En plus de renouveler la flotte de la GCC, le Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée établira une méthode d'entretien optimale des navires vieillissants jusqu'à la mise en service de nouveaux navires. Les travaux de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée permettent aux navires de satisfaire aux exigences modernes en matière d'environnement et de sécurité et aux autres exigences réglementaires (le cas échéant) qui sont entrées en vigueur depuis leur construction.

Programme de prolongement de vie des navires

Ce programme durera neuf exercices financiers et prendra fin en 2021-2022. Le prolongement de vie des navires est une mesure qui consiste à prolonger la durée de vie opérationnelle des navires (en général, de 10 à 15 ans) afin qu'ils puissent être utilisés plus longtemps que prévu. Le prolongement de vie est effectué à titre exceptionnel lorsqu'il est jugé essentiel à la réalisation du mandat de la GCC en attendant la mise en service des navires. La prolongation doit être suffisamment longue pour permettre la construction d'un navire de remplacement ou la modification des programmes, tout en perturbant le moins possible le programme existant.

Programme de modernisation de mi-durée

Les travaux de modernisation de mi-durée font partie de l'approche de gestion planifiée du cycle de vie permettant aux navires d'atteindre la fin de leur vie opérationnelle. Les principaux éléments (coque, moteur principal, etc.) sont normalement conçus pour fonctionner jusqu'à la fin de la durée de vie opérationnelle d'un navire et n'ont généralement pas à être remplacés. Ce n'est cependant pas le cas des éléments auxiliaires (équipement électronique, compresseurs, etc.), qui n'ont pas été conçus pour durer jusqu'à la fin de la vie opérationnelle d'un navire et doivent être remplacés à un certain moment du cycle de vie opérationnelle dudit navire.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Commencer la prolongation de vie des NGCC *Dumit, Des Groseilliers, Cowley* et *Earl Grey*, et terminer la prolong de vie du NGCC *Cygnus*.	PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, STI	Tous les CA

2015-2016			
Poursuivre la mise en œuvre du Programme de prolongement de vie des navires et commencer les travaux de prolongement de vie et de modernisation de mi-durée des NGCC *Siyay*, *Cornwallis*, *Henry Larsen*, *Sipu Muin* et *Eckaloo*. Terminer également les travaux de prolongement de vie et de modernisation de mi-durée des NGCC *Dumit*, *Des Groseilliers*, *Earl Grey*, *Cowley* et *Siyay*.	PRF, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, STI	Tous les CA

2. Offrir des services suivant une approche axée sur le risque et le client

La prestation de services externes axés sur les risques et la clientèle est une priorité visant à s'assurer que la GCC continue d'appuyer les secteurs du transport maritime commercial national et international, les pêcheurs et les utilisateurs d'embarcations de plaisance en leur offrant des renseignements et des services qui facilitent le déplacement économique, efficace et sécuritaire des navires dans les eaux canadiennes pour ainsi favoriser la prospérité économique.

Lors de l'analyse des risques pour 2014-2015, la GCC a ciblé un certain nombre de secteurs à haut risque, et ces risques ont été considérés comme prioritaires. Les engagements reflètent les mesures d'atténuation visant à réduire la probabilité ou les répercussions de ces risques.

A. Regroupement des centres des Services de communication et de trafic maritimes

Réalisations de 2013-2014

- La fusion des SCTM d'Inuvik et des SCTM d'Iqaluit est terminée.
- L'élaboration des plans de migration technique et opérationnelle est terminée.
- L'analyse du programme de formation et de certification des agents des SCTM a été effectuée.

Dans l'optique de moderniser et de regrouper ses centres des Services de communication et de trafic maritimes (SCTM), la GCC continue d'investir dans son infrastructure en tirant profit des nouvelles technologies. En effectuant la mise à niveau de son infrastructure et de son équipement, la GCC sera en mesure d'offrir le même niveau de service aux Canadiens tout en ayant moins de centres, dans des emplacements stratégiques partout au Canada. En regroupant ses centres des SCTM, la GCC sera en mesure de mieux gérer les fluctuations de la charge de travail, d'équiper les centres avec une technologie de pointe et de renforcer les capacités de relève.

Au cours de la mise à l'essai des nouveaux systèmes installés dans le cadre du regroupement, la GCC a observé un problème technique (écho). Ce problème technique et le fait que l'on doive attendre que le fournisseur y trouve une solution causent des retards au calendrier du regroupement des SCTM.

En 2014-2015, par suite de la mise en œuvre du Projet de regroupement, la GCC devra également examiner et mettre en œuvre une trousse nationale de formation et des objectifs de formation pour assurer une uniformité à

l'échelle nationale quant à la formation en cours d'emploi sur les nouveaux processus de travail et le nouvel équipement. Pour respecter cet engagement, des lignes directrices nationales sur la vérification d'affectation au centre seront rédigées et des listes de tâches concernant les systèmes nationaux seront élaborés. Ces outils seront transmis aux régions, qui les passeront en revue et les modifieront au besoin. Les lignes directrices nationales sur la vérification d'affectation au centre seront ensuite présentées aux fins d'approbation et de mise en œuvre.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Lorsque la GCC aura un système pleinement fonctionnel, confirmer le calendrier révisé du regroupement des centres des SCTM et poursuivre le regroupement selon le calendrier révisé.	PAE 2012, RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle Risque lié aux attentes des intervenants Risque lié à la transformation de la GCC	SC, Opérations	DG, STI Tous les CA DG Ops

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Examiner et mettre en œuvre une trousse nationale de formation et des objectifs de formation pour assurer une uniformité à l'échelle nationale quant à la formation en cours d'emploi pour le personnel des SCTM.	Risque lié aux ressources humaines - Effectif Risque lié à la transformation de la GCC	DG, Ops	
2015-2016			
Commencer l'examen de la formation pour les stagiaires débutants des SCTM.	Risque lié aux ressources humaines - Effectif	DG, Ops	

B. Examen des systèmes d'aides à la navigation à Kitimat

Le 18 mars 2013, le gouvernement du Canada a annoncé de nouvelles mesures visant à renforcer le système de navigation maritime canadien afin de protéger la sécurité des Canadiens ainsi que l'environnement au moyen d'un système de sécurité de classe mondiale visant les navires-citernes.

Les services de la GCC soutiennent les priorités du gouvernement et la prospérité économique et contribuent à la sécurité, à l'accessibilité et à la sûreté des eaux canadiennes. Pour ce faire, des activités et des services sont offerts, comprenant notamment des systèmes d'aides à la navigation.

Bien que le système d'aides à la navigation canadien réponde aux besoins d'aujourd'hui, les expéditions de substances pétrolières et de substances dangereuses et nocives, comme du gaz naturel liquéfié, font l'objet d'une augmentation considérable dans certaines parties du Canada. Afin d'améliorer le système à proximité de Kitimat et dans les environs, en Colombie-Britannique, le nouveau système d'aides à la navigation modifié a été intégré au système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes.

Le système actuel d'aides à la navigation, qui comprend des feux, des bouées et des balises, pour les approches intérieures et extérieures, à proximité de Kitimat, n'accommode pas les changements prévus aux circuits de trafic maritime.

La GCC s'engage à examiner le système actuel dans la région de Kitimat au cours de l'année en cours. Selon les résultats de l'examen, les modifications nécessaires au système actuel et l'installation de nouvelles aides à la navigation seront effectuées au cours des années à venir.

Une fois terminée, l'initiative améliorera le système canadien d'aides à la navigation actuel de manière afin qu'il réponde aux besoins des utilisateurs de façon sécuritaire et économique.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Examiner les systèmes d'aides à la navigation dans la région de Kitimat (C.-B.).	RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle Risque lié aux attentes des intervenants	CA, Région de l'Ouest	DG, SN

C. Mise en œuvre de la navigation électronique

Réalisations de 2013-2014

- La mise en œuvre du portail de navigation électronique a commencé.
- On a appuyé le Port de Montréal dans le cadre d'un test de faisabilité pour la mise en œuvre du système de mesure dynamique du dégagement sous la quille.
- On a élaboré et diffusé une politique nationale concernant l'utilisation du Système d'identification automatique qui appuiera la mise en œuvre du concept de navigation électronique.

La GCC continue d'assumer son rôle de chef de file dans le développement de la navigation électronique. La GCC collabore avec plusieurs ministères fédéraux ainsi qu'avec l'industrie du transport pour s'assurer que leurs exigences sont prises en compte lors de l'élaboration du portail de navigation électronique.

Le processus de consultation de la clientèle de la GCC permet de déterminer les besoins des utilisateurs et d'en établir l'ordre de priorité pour chaque zone de navigation importante, et met en évidence les principales exigences en matière de navigation électronique. L'industrie maritime, les pilotes, les ports et les marins font tous partie de la structure de gouvernance pour la mise en œuvre de la navigation électronique et interagissent par l'intermédiaire d'une structure de comité national et de comité régional.

QU'EST-CE QUE LA NAVIGATION ÉLECTRONIQUE?

La navigation électronique signifie la collecte, l'intégration, l'échange, la présentation et l'analyse harmonisés d'information maritime à bord et à terre par voie électronique visant à améliorer la navigation d'une aire de mouillage à l'autre et les services connexes, afin d'assurer la sécurité et la sûreté en mer ainsi que la protection du milieu marin (OMI).

En 2014-2015, la GCC poursuivra la mise en œuvre de la navigation électronique en développant la version 2 du portail de navigation électronique. Pour respecter cet engagement, il faudra d'abord définir la portée du portail,

puis élaborer le prototype de la version 2 de ce portail. Enfin, avant la mise en ligne de cette version, la GCC consultera les utilisateurs.

Au fil du temps, la navigation électronique améliorera considérablement la sécurité, aura des effets favorables sur l'économie et améliorera la protection de l'environnement du fait de la prévention des incidents.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Développer la version 2 du portail de navigation électronique.	RPP Risque lié aux attentes des intervenants	DG, STI	DG, SN

D. Phase II de l'installation des bouées

Réalisations de 2013-2014

- La phase I de la composante d'installation des bouées du Plan d'action économique de 2012 s'est poursuivie.
- Les journées de l'industrie organisées dans l'ensemble du pays ont été un succès.
- Une demande de proposition de services de balisage a été présentée.

La GCC continue sa pratique de sous-traitance des activités de déploiement et d'entretien des bouées. Actuellement, la GCC déploie approximativement 11 000 bouées chaque année. La GCC sous-traite déjà le déploiement et l'entretien d'environ 40 % de ces bouées à des entrepreneurs du secteur privé et à d'autres organisations.

Comme le déploiement et l'entretien des bouées sont confiés au secteur privé, six navires de la GCC seront mis hors service. La GCC pourra ainsi réaliser sa vision et convertir sa flotte en une flotte polyvalente.

En 2014-2015, la GCC évaluera les soumissions reçues et accordera des contrats pour le déploiement et l'entretien de bouées.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Mettre en œuvre la phase II du projet d'installation des bouées.	PAE 2012 Risque lié à l'infrastructure matérielle Risque lié à la dépendance l'égard de tiers et de partenaires Risque lié à la transformation de la GCC	SC, Opérations	DG, STI Tous les CA

E. Corridors de transport maritime dans le Nord

Réalisations de 2013-2014

- La GCC a demandé à des intervenants externes (p. ex., les intervenants du secteur maritime, les autres ministères et les territoires) de participer à la définition de corridors de transport maritime efficaces et sécuritaires dans le Nord dans le cadre d'une stratégie plus générale de la GCC sur l'Arctique.

On prévoit que le trafic maritime augmentera dans l'Arctique au cours des prochaines décennies, principalement en raison de l'état changeant des glaces et de la possibilité d'y exploiter des ressources. Ces changements confirment une fois de plus la pertinence pour le gouvernement du Canada de mettre l'accent sur l'Arctique dans le cadre de plusieurs plateformes, notamment la Stratégie pour le Nord, qui décrit les priorités du gouvernement dans l'Arctique, ainsi que la présidence du Conseil de l'Arctique, un forum intergouvernemental qui favorise la collaboration entre les États de l'Arctique sur un large éventail d'enjeux concernant cette région. La GCC reste au cœur des questions touchant l'Arctique. Les activités de la GCC dans l'Arctique, dont bon nombre sont offertes en partenariat, comprennent :

- l'escorte de navires commerciaux dans la glace pour assurer l'accès aux collectivités du Nord;
- le soutien d'entreprises scientifiques telles que les relèvements hydrographiques et les travaux scientifiques maritimes;
- l'entretien de certaines aides à la navigation dans les voies navigables de l'Arctique canadien;
- l'offre d'une capacité d'intervention principale pour intervenir dans le cas d'incidents de pollution au nord du 60^{e} parallèle;
- la prestation de services de recherche et sauvetage maritimes;
- des services de communication et de trafic maritimes à partir d'un centre saisonnier;
- la diffusion d'information sur les conditions météorologiques et l'état des glaces, ainsi que des avis à la navigation;
- la livraison de nourriture, de marchandises et de carburant aux sites éloignés, où des services commerciaux ne sont pas disponibles;
- la tenue d'exercices conjoints avec des partenaires internationaux et le ministère de la Défense nationale;
- une sensibilisation accrue au domaine maritime de l'Arctique au moyen d'initiatives d'identification et de suivi des navires.

La GCC offre ces services dans l'Arctique, où le transport maritime est essentiel à l'économie et aux collectivités du Nord et au renforcement de la souveraineté du Canada dans cette région. La GCC doit donc s'adapter à l'environnement changeant de l'Arctique et prendre des mesures proactives en vue de se préparer à l'augmentation prévue du transport maritime.

En comparaison avec l'infrastructure marine dans les eaux du sud du Canada, l'infrastructure marine canadienne dans l'Arctique est moins établie. Au fur et à mesure que la circulation maritime s'intensifie dans l'Arctique, la GCC s'assure que les services et systèmes maritimes appropriés sont en place pour permettre la navigation sécuritaire des navires dans l'Arctique.

Pour la suite des choses, la GCC élabore une stratégie pour l'Arctique dont les principes sont axés sur le risque. Cette stratégie précisera son approche concernant l'établissement de corridors de transport maritime efficaces et sécuritaires dans le Nord. L'engagement de la GCC à établir des corridors de transport maritime dans le Nord est

au cœur de cette stratégie. En effet, l'établissement de corridors de transport maritime sécuritaires dans le Nord facilitera une croissance durable du transport maritime, le principal catalyseur pour réaliser la vision intégrée générale de l'Arctique au sein du Ministère, à l'appui de la Stratégie pour le Nord du gouvernement du Canada.

En 2014-2015, la GCC fera progresser l'Initiative des corridors de transport maritime dans le Nord, en collaboration avec Transport Canada, dans le contexte de la Stratégie pour le Nord du gouvernement. Pour respecter cet engagement, la GCC déterminera une première série de corridors de transport maritime dans le Nord et validera celle-ci auprès des principaux intervenants et partenaires (territoires, provinces, chefs autochtones, industrie maritime, autres ministères, etc.). À la suite de ce processus, la GCC procédera à une analyse approfondie découlant de la mobilisation des intervenants, dans l'optique d'élaborer des options d'investissement à court et à long terme. La GCC proposera ensuite des options préliminaires pour définir les conditions nécessaires à tout investissement dans les services qu'elle offre dans l'Arctique.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Effectuer un examen général des niveaux de service et déceler les lacunes (exigences relatives aux aides à la navigation, brise-glace, etc.) concernant le projet de corridors de transport maritime dans le Nord.	RPP Risque lié à une intervention efficace en cas d'incident maritime Risque lié aux attentes des intervenants Système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes	DG, SN	

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Examiner et analyser les cinq études techniques menées dans le cadre du projet des corridors de transport maritime dans le Nord. Cette analyse contribuera à éclairer le choix des options quant à l'infrastructure appropriée pour l'environnement arctique (p. ex. aides à la navigation, systèmes de communication et positionnement mondial).	RPP Risque lié à l'infrastructure matérielle Risque lié à une intervention efficace en cas d'incident maritime Système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes	DG, STI	DG, SN

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Entreprendre la mobilisation formelle des intervenants identifiés (p. ex. intervenants du secteur maritime, des autres ministères fédéraux et territoires) afin d'obtenir leurs commentaires sur le concept des corridors de transport maritime dans le Nord.	RPP Risque lié aux attentes des intervenants Système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes	DG, SN	

F. Droits de services maritimes

Réalisations de 2013-2014

- Les documents de discussion sur les secteurs de service et les utilisateurs ont été élaborés.

La GCC a lancé une étude de coûts visant à élaborer des méthodes complètes d'établissement et d'affectation des coûts par activité et par région. Il s'agit ainsi d'établir l'ensemble des coûts de tous les services offerts par la GCC. Le modèle de recouvrement des coûts de la GCC pour les services maritimes n'a pas été examiné en profondeur depuis la mise en œuvre des Droits de services maritimes (DSM) dans les années 1990. Par conséquent, plusieurs éléments de ces droits doivent être renouvelés. Ce faisant, la GCC disposera de méthodes à jour pour établir les coûts de ses services et transférer ces coûts aux utilisateurs.

. Cette initiative pluriannuelle mobilisera les utilisateurs des services et d'autres ministères fédéraux ayant une clientèle semblable quant aux services pour lesquels les DSM s'appliquent et à tout changement proposé aux coûts et aux revenus liés à ces droits. La nouvelle méthodologie qui en résultera servira de fondement à toutes les modifications des DSM.

En 2013-2014, la GCC a formé deux comités pour appuyer l'examen continu des DSM. Le Groupe de travail sur l'étude de coûts de la GCC est constitué d'employés de la GCC et du Bureau du dirigeant principal des finances qui possèdent des connaissances fonctionnelles des systèmes financiers et d'exploitation, des connaissances qui s'appliquent aux programmes et services de la GCC. Le Sous-comité de la Commission consultative maritime nationale sur les méthodes d'établissement des coûts des DSM est constitué d'employés de la GCC et de membres de l'industrie du transport maritime commercial. Les membres des deux comités ont été convoqués à plusieurs reprises au cours de 2013-2014. Les réunions ont porté sur l'examen et l'établissement des méthodes d'établissement des coûts pour les services de la GCC. On prévoit, au cours de 2014-2015, que les deux comités continueront d'assumer leur rôle lors des phases de consultation et d'affectation de l'examen des DSM.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Poursuivre les consultations sur les méthodes d'établissement des coûts liés aux services.	Risque lié à la capacité financière	DG, SGIA	

3. Accroître la capacité de la Garde côtière à prendre en charge les accidents maritimes

La priorité « Accroître la capacité de la Garde côtière à prendre en charge les accidents maritimes » contribue à la réalisation du programme de développement responsable des ressources en veillant à ce que des mesures de protection soient en place en cas de déversement de pétrole, tout en tenant compte des conseils formulés par le Comité d'experts sur la sécurité des navires-citernes. Cette priorité répond également aux recommandations du vérificateur général concernant la recherche et le sauvetage. L'analyse des risques a également révélé un certain nombre de risques importants liés à la prestation de ces services. Ainsi, les engagements suivants reflètent les mesures prises par la GCC pour atténuer l'incidence ou la probabilité de ces risques.

Réalisations de 2013-2014

- Élaboration d'un cadre d'état de préparation qui établit les éléments dont la GCC doit disposer pour répondre aux situations d'urgence maritimes, y compris une voie à suivre pour la mise en œuvre nationale du Système de commandement en cas d'incident (SCI).
- Achèvement d'un projet pilote portant sur l'analyse axée sur les risques de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes (RAMSARD), à l'échelle nationale, afin d'éclairer le processus décisionnel. Élaboration d'une stratégie de mise en œuvre du processus.
- Préparation d'un plan d'action de gestion interministériel et établissement de stratégies en vue de la mise en œuvre de comités de plan d'action de gestion interministérielle en réponse aux constatations du Bureau du vérificateur général au sujet de la recherche et du sauvetage.

Initiative du système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes

Le profil de risque de pollution maritime au Canada a changé au fil des ans, en raison de la circulation accrue de navires dans l'Arctique, de la reprise de l'exploration pétrolière et gazière dans la mer de Beaufort, du tonnage plus important de substances nocives et potentiellement dangereuses transportées à l'intérieur des eaux canadiennes, ainsi que du forage imminent en haute mer dans l'Atlantique Nord. Par conséquent, les citoyens s'attendent de plus en plus à ce que le gouvernement du Canada soit prêt et en mesure d'intervenir en cas de déversement en mer pour protéger les collectivités côtières et les intérêts canadiens.

Dans le cadre de l'élaboration du Système de sécurité de classe mondiale pour les navires-citernes, un comité d'experts sur la sécurité des navires-citernes a été créé afin d'examiner le régime de préparation et d'intervention du Canada en cas de déversements d'hydrocarbures et de fournir des recommandations au ministre des Transports. Le Comité d'experts sur la sécurité des navires-citernes a terminé son rapport de la phase 1 : « Un examen du régime canadien de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures par des navires » – Au sud du 60^{e} parallèle, la GCC et le MPO, Transports Canada et d'autres partenaires fédéraux ont examiné les recommandations du Comité d'experts pour le sud du Canada, afin de déterminer les initiatives nécessaires pour renforcer le Régime de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures en milieu marin du Canada, un engagement pris dans le cadre du budget 2014. Le Comité examine également les substances dangereuses et nocives ainsi que l'application du régime dans l'Arctique. Il présentera ses constatations au ministre des Transports à l'automne 2014.

Système de commandement des interventions

Comme cela a été annoncé en mars 2013, la GCC amorcera les premières étapes en vue d'établir un système de commandement en cas d'incident de renommée internationale, un système normalisé de gestion d'incidents pour le commandement, le contrôle et la coordination d'opérations d'intervention en cas d'urgence. Ces mesures contribueront à améliorer la capacité de l'organisme à gérer des interventions en cas de pollution maritime et

autres incidents liés à des dangers, en collaboration avec des intervenants clés en matière d'intervention d'urgence.

En 2014-2015, la GCC élaborera la version définitive du concept des opérations et du plan de mise en œuvre du Système de commandement des interventions (SCI). En outre, l'une des composantes prioritaires de la mise en œuvre du SCI sera la conception et la construction d'un centre national d'intervention de la GCC. En 2014-2015, la GCC consultera différents intervenants internes, ainsi que d'autres ministères afin de déterminer les exigences opérationnelles et techniques pour le Centre national d'intervention. Après l'élaboration d'un document sur le concept des opérations et la sélection d'une conception et d'une configuration appropriées pour la nouvelle installation de pointe, la construction commencera avant la fin de l'exercice financier.

Après la promulgation du plan de mise en œuvre global, la GCC commencera la mise en œuvre du SCI en 2015-2016. Celui-ci comprendra un certain nombre d'initiatives de clés, notamment, la formation du personnel de la GCC pour le SCI, et la tenue d'exercices de validation de celui-ci.

Opération de récupération :
Brigadier General M.G. *Zalinski*

Le navire de transport de l'armée américaine *Brigadier General M.G.* Zalinski a sombré dans le chenal Grenville en 1946 alors qu'il se dirigeait vers l'Alaska pour y transporter diverses marchandises. L'épave repose en position renversée sur un plateau rocheux à 40 mètres de profondeur.

Depuis la découverte du lieu exact de l'épave en 2003, la Garde côtière canadienne a lancé plusieurs opérations afin de colmater les fuites provenant de l'épave après que la présence de nouveaux polluants à la surface de l'eau soit devenue évidente. Au début de 2013, après avoir colmaté plusieurs autres fuites dans le navire, la GCC a déterminé que l'épave s'était détériorée au point où des mesures correctives étaient requises. La GCC a mis en œuvre une opération visant à éliminer le risque de pollution que présentait le Zalinski et a eu recours aux services d'une entreprise de sauvetage danoise afin de mener des opérations d'élimination de polluants. Aux termes d'efforts considérables, la GCC est parvenue à achever l'opération à la fin décembre 2013.

Le projet a été géré à l'aide du Système de commandement des interventions (SCI), dans le cadre duquel des représentants de la Garde côtière canadienne, du ministère de l'Environnement de la Colombie-Britannique et des Premières Nations Gitga'at et Gitxaala ont uni leurs efforts sous un commandement unifié à Prince Rupert afin de prendre des décisions clés pendant le déroulement de l'opération.

Les membres de la Première Nation Gitga'at et de la Première Nation Gitxaala ont beaucoup contribué à l'opération. En effet, les membres de ces deux Premières Nations ont fourni de précieuses connaissances locales et culturelles et ont aidé à repérer les sites écologiques situés à proximité de l'épave qui revêtent une grande valeur sur le plan historique.

L'opération, qui a duré deux mois, a permis de récupérer en toute sécurité environ 44 tonnes de combustible de soute C et 319 tonnes d'eau huileuse provenant de l'épave.

Un programme d'échantillonnage environnemental sera également mis en œuvre afin de surveiller le site et l'environnement marin local pour déceler toute répercussion faisant suite à l'opération.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Prendre les premières mesures pour établir un système de commandement des interventions reconnu à l'échelle internationale.	RPP Risque lié à une intervention efficace en cas d'incident maritime	DG, Ops	

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Déterminer les exigences opérationnelles d'un centre national d'intervention de la Garde côtière canadienne et commencer la construction de l'installation.	RPP Risque lié à une intervention efficace en cas d'incident maritime	DG, Ops	

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2015-2016			
Terminer la construction du Centre national d'intervention.	RPP Risque lié à une intervention efficace en cas d'incident maritime	DG, Ops	
Conformément au concept des opérations et au plan de mise en œuvre du système de commandement des interventions (SCI), commencer la mise en œuvre du SCI dans l'ensemble de la GCC.	RPP Risque lié à une intervention efficace à un incident maritime	DG, Ops	
Mettre en œuvre le nouveau système de gestion de l'information du SCI.	RPP Risque lié à une intervention efficace à un incident maritime	DG, Ops	

Recherche et sauvetage

Le projet RAMSARD a découlé d'une recommandation faite, en 2007, par le Bureau du vérificateur général selon laquelle une nouvelle méthode d'évaluation du système de recherche et sauvetage plus systématique et cyclique devrait être mise en œuvre pour évaluer le système dans son ensemble. La méthode RAMSARD est la nouvelle méthode fondée sur le risque offrant un processus structuré de détermination, d'analyse, d'évaluation et de consignation du risque de façon uniforme à l'échelle du système de recherche et sauvetage. Elle offre aussi un processus d'évaluation de la capacité de recherche et sauvetage, lequel sert à déterminer dans quelle mesure les risques en milieu marin sont atténués de manière efficace et efficiente, ainsi qu'un processus permettant d'établir et d'évaluer d'autres ressources et approches.

Un projet pilote portant sur la méthode RAMSARD a été mené sur la côte Ouest de Terre-Neuve au début 2013. Il a été jugé comme étant une réussite, et a permis de confirmer que la méthode et les processus RAMSARD peuvent être mis en application

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Mettre en œuvre à l'échelle nationale une méthodologie d'analyse axée sur les risques associés à la prestation des services de recherche et sauvetage maritimes (RAMSARD) afin d'examiner systématiquement la prestation des interventions de recherche et sauvetage dans toutes les zones SAR au Canada, sur une période de cinq ans.	RPP Risque lié aux attentes des intervenants Risque lié à la dépendance l'égard de tiers et de partenaires	DG, Ops	DG, SN

4. Promouvoir les pratiques de gestion des activités et des effectifs de la Garde côtière afin d'améliorer la prestation des programmes et des services

La priorité « Promouvoir les pratiques de gestion des activités et des effectifs afin d'améliorer la prestation des programmes et des services » vise à reconnaître qu'une organisation bien gérée est nécessaire pour assurer l'utilisation efficace des ressources tout en offrant les meilleurs résultats aux Canadiens. Les initiatives s'inscrivant dans le cadre de cette priorité appuient le programme du gouvernement du Canada afin de veiller à ce que les contribuables en aient pour leur argent tout en offrant de meilleurs résultats aux Canadiens.

A. Outils opérationnels nationaux uniformes

Dans le cadre de la restructuration de la GCC, de nombreuses fonctions liées à la planification de programmes, à la coordination et à l'établissement de rapports ont été regroupées sous les Services de gestion intégrée des affaires (SGIA). À ce titre, les SGIA sont maintenant responsables du volet des finances, des affaires, du perfectionnement des effectifs, du soutien à la dotation et des services de planification de la formation, fonctions qui étaient précédemment assurées par le personnel fonctionnel et des programmes. De plus, les SGIA assument maintenant une fonction et un rôle plus importants puisqu'ils assurent dorénavant la direction nationale de la gestion du rendement, de la gestion et du suivi des ressources des programmes et des activités des effectifs.

La GCC reconnaît le besoin de veiller à ce que les processus et les outils opérationnels soient harmonisés afin d'appuyer les objectifs stratégiques de l'organisme. À mesure que la GCC continue d'évoluer en tant qu'organisation comportant trois régions, elle examinera ses processus et outils afin de déterminer les secteurs pouvant être améliorés et mieux centrés sur d'autres priorités dans l'ensemble des régions. Au cours de ce cycle de planification des activités, la GCC a repéré deux outils opérationnels clés prioritaires : la budgétisation axée sur les activités et un outil en ligne de suivi et de production de rapports sur la formation.

Plus précisément, la GCC continuera de mettre en œuvre la budgétisation axée sur les activités en élargissant le cadre de façon à inclure les budgets opérationnels des navires et en apportant des améliorations au cadre des activités à terre en fonction des leçons retenues de 2013-2014. La GCC examinera l'instauration d'un processus de budgétisation axée sur les activités afin de mieux répondre aux exigences accrues liées à l'établissement des coûts des présentations au Conseil du Trésor et des mémoires au Cabinet. La GCC commencera également à travailler à l'élaboration d'un outil de budgétisation en ligne plus robuste, servant mieux nos employés dans les sites éloignés.

En outre, la GCC mettra en œuvre un outil en ligne de suivi et de production de rapports sur la formation, car les régions utilisent actuellement différents systèmes pour planifier les activités de formation des employés, en assurer le suivi et produire des rapports connexes. L'outil national permettra de déterminer plus facilement les besoins de formation communs, de maximiser les possibilités de formation des employés en fonction du budget limité de formation de la GCC et de positionner la GCC de manière à lui permettre de mettre en œuvre la nouvelle initiative de gestion du rendement du Conseil du Trésor.

Ces outils deviendront des applications que l'organisation sera tenue d'utiliser chaque année pour la planification, la mise en œuvre et la surveillance de ses activités opérationnelles, et la production de rapports à cet effet.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Continuer de peaufiner les modèles et étendre le cadre d'affectation des ressources à l'ensemble de l'organisme pour y inclure les navires.	Risque lié à la capacité financière	DG, SGIA	CG
2015-2016			
Élaborer un système Web de budgétisation axée sur les activités appuyé par le Ministère (selon le financement).	Risque lié à la capacité financière	DG, SGIA	CG DPF

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Examiner la demande de budgétisation axée sur les activités pour établir les coûts des mémoires au Cabinet et des présentations au Conseil du Trésor.	Risque lié à la capacité financière	DG, SGIA	CG DPF

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Mettre en œuvre un outil de suivi et de production de rapports sur la formation à l'échelle de l'organisation.	Risque lié aux ressources humaines - Effectif	DG, SGIA	CG
2015-2016			
Améliorer la fonctionnalité de l'outil de suivi de la formation et de production de rapports connexes, d'évaluer la qualité des cours donnés, d'incorporer les taux d'achèvement des plans d'apprentissage individuel et de déterminer les cours les plus demandés.	Risque lié aux ressources humaines - Effectif	DG, SGIA	

B. Renouvellement de la gestion de projet

Réalisations de 2013-2014

- Achèvement du premier ensemble de directives de gestion de projets en vue d'une approche uniforme en matière de gestion de projets.

Le Projet de renouvellement de la gestion de projets de la GCC a été entrepris en 2012-2013 par la Direction de l'Approvisionnement des navires (AN) et la Direction des services techniques intégrés (STI), afin d'améliorer les pratiques de gestion de projets au sein de la Garde côtière en élaborant une approche commune en matière de gestion de projets. Ces deux directions utilisaient des méthodes et des pratiques de gestion de projets reconnues, mais celles-ci n'étaient que partiellement harmonisées. De plus, en raison de nouveaux investissements à la GCC et de changements à la Politique sur la gestion des projets du Conseil du Trésor, il était nécessaire de réexaminer les pratiques de gestion de projets à la GCC. Depuis novembre 2012, l'AN et les STI travaillent de concert au Projet de renouvellement de la gestion de projets afin de renforcer la capacité et l'expertise en la matière.

Un des objectifs de ce projet était d'élaborer un ensemble normalisé de directives en matière de gestion de projets. Ces directives visent à fournir des consignes claires et précises aux gestionnaires de projets en ce qui concerne les méthodes, les processus, les rapports et les outils applicables à tous les projets d'immobilisations de la GCC. Un premier ensemble de directives prioritaires a été publié en 2013-2014.

En outre, en 2013-2014, une évaluation du degré de maturité de la capacité globale de gestion de projet de la GCC a été effectuée en suivant la Politique sur la gestion de projets du Conseil du Trésor. La Direction de la vérification interne a également mené une consultation pour évaluer, selon un ensemble de critères objectifs, le degré de préparation de la direction de la GCC à la mise en œuvre du Programme de renouvellement des actifs de la flotte.

Une importante recommandation découlant de la vérification indique que la GCC doit mettre en œuvre un Bureau de gestion de projets (BGP) à l'échelle de l'organisme. Un BGP intégré tirera parti des pratiques exemplaires de l'AN et des STI et veillera à ce que des pratiques de gestion de projets plus uniformes soient appliquées à l'échelle de la GCC. On s'attend à ce que le BGP, une fois établi, occupe un rôle de premier plan dans la mise en œuvre des autres recommandations découlant de la vérification, en vue d'une évaluation du degré de maturité et d'un engagement consultatif.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Mettre en œuvre le Bureau de gestion de projets de la Garde côtière.	Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, STI	

C. Stratégie sur les biens immobiliers

Cette année, le Ministère entreprendra la mise en œuvre de la Stratégie de portefeuille national de biens immobiliers de Pêches et Océans Canada pour concrétiser les occasions de réduire l'empreinte découlant de l'harmonisation des besoins en matière de biens immobiliers et de programmes. Les activités en question comprendront l'examen continu des exigences et le dessaisissement d'actifs, y compris les phares inactifs et les

ports pour petits bateaux non essentiels, pour réduire le coût des opérations, ainsi que la mise à jour des processus de gestion connexes, qui seront entrepris pour répondre aux priorités ministérielles.

Au sein de la GCC, la préparation d'analyses de référence pour les besoins en matière de biens immobiliers afin d'appuyer les exigences fonctionnelles de programmes de la GCC sera entreprise. Ces analyses donneront lieu à des stratégies par catégorie d'actifs pour les sites et les emplacements où la GCC mène ses activités, qu'ils appartiennent au MPO, qu'il s'agisse de locations ou d'autres ententes connexes. Une fois les résultats de l'évaluation des besoins obtenus, la GCC travaillera avec Biens immobiliers du MPO pour élaborer des stratégies visant à s'assurer de répondre dorénavant aux besoins de l'organisme en matière de biens immobiliers.

Le dessaisissement d'actifs et la mise à jour des processus de gestion aideront à maintenir la vitalité économique de la GCC, tout en offrant des niveaux de services normalisés.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Examiner les exigences et le dessaisissement des actifs pour réduire le coût des opérations.	Risque lié à la capacité financière Risque lié à l'infrastructure matérielle Risque en matière de biens immobiliers du MPO	DG, SGIA	Tous les CA DG, Ops DG, SN DG, STI

D. Collège de la Garde côtière canadienne

Le Collège de la Garde côtière canadienne, situé à Sydney, en Nouvelle-Écosse, répond aux besoins de la GCC en matière de formation en offrant des programmes et des cours bilingues de grande qualité. Le Collège forme et assure le perfectionnement des professionnels du secteur maritime, à l'appui des programmes mandatés de la GCC dans les domaines de la sûreté, de la sécurité et de la protection de l'environnement. En 2014, le Collège de la Garde côtière canadienne a été l'hôte de réunions internationales organisées par la GCC. Ces réunions comprenaient le premier Forum des gardes côtières de l'Arctique, le 31 mars 2014, et la Réunion d'experts du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord, du 1er au 3 avril 2014. Le Collège demeure un centre d'excellence en matière de formation, mais la GCC vise à élargir et à augmenter son utilisation au sein de la Garde côtière, du Ministère, ainsi qu'à l'échelle interministérielle et internationale.

En 2014-2015, la GCC élaborera un plan visant à améliorer l'utilisation du Collège. Pour réaliser ce nouvel engagement, la GCC élaborera des options législatives liées au recouvrement de coûts avant de proposer des changements aux fins de mise en œuvre dans le budget. La GCC consultera des groupes d'intervenants pour élaborer une stratégie de commercialisation visant à améliorer l'utilisation du Collège. Enfin, la GCC rédigera un plan directeur qui présentera des stratégies visant à accroître le taux d'utilisation du Collège.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Élaborer un plan pour améliorer l'utilisation du Collège par la Garde côtière et le MPO, entre les ministères et à l'échelle internationale.	Risque lié aux attentes des intervenants	DE, Collège DG, SGIA	DPF

E. Renouvellement de la gestion du matériel

Avec le soutien de la GCC, le Secteur du dirigeant principal des finances (DPF) dirige la préparation d'un plan d'action de gestion qui permettra au Ministère de répondre à l'évaluation des services de gestion des actifs. Plus précisément, un groupe de travail ministériel (GCC, DPF et Biens immobiliers) examine les pratiques de gestion du matériel au sein du MPO, en réponse aux recommandations portant sur l'entreposage qui découlent de l'évaluation des services de gestion des actifs, et aux exigences de la Stratégie de portefeuille nationale de biens immobiliers, pour la catégorie d'actifs faisant l'objet d'entreposage. Entre-temps, la GCC continue de mettre en œuvre son plan d'amélioration continue de la gestion de la chaîne d'approvisionnement interne, grâce à diverses initiatives, notamment le déploiement continu de modules d'inventaire MAINTelligence à bord des grands navires et du système de gestion des stocks dans les entrepôts gérés par la GCC

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Poursuivre la mise en œuvre du plan d'amélioration continue de la gestion de la chaîne d'approvisionnement	Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, STI	

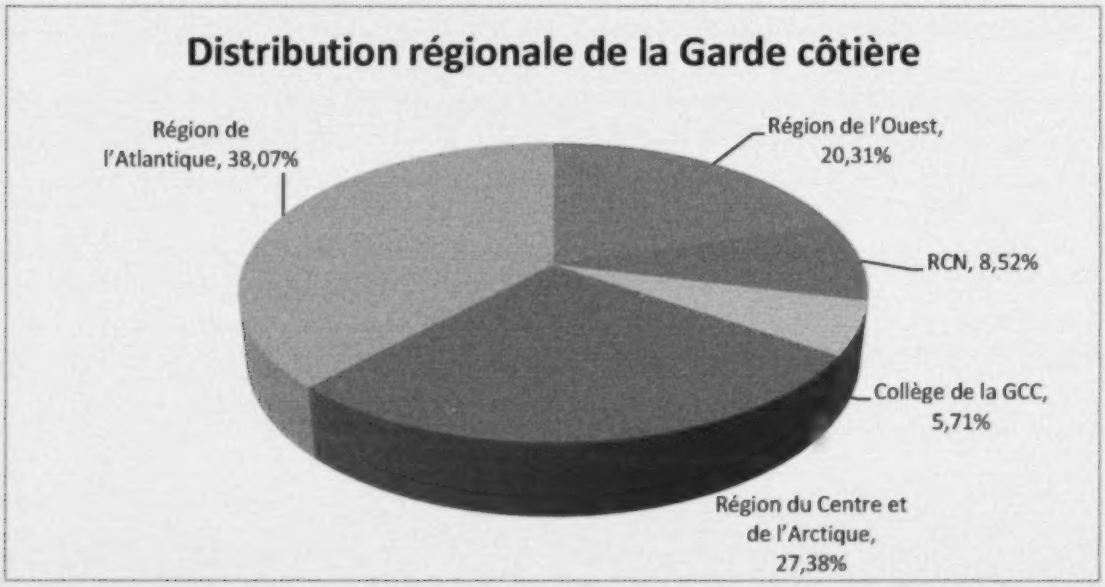
4. GESTION DU PERSONNEL

La Direction des services de gestion intégrée des affaires (SGIA) est responsable de l'intégration cohérente des activités opérationnelles stratégiques et horizontales de la Garde côtière. Au sein de cette compétence, le groupe Perfectionnement des effectifs et stratégies d'information (PESI) est responsable de la gestion des initiatives nationales de perfectionnement de la main d'œuvre de la GCC; l'objectif principal de ces initiatives est d'appuyer la composante de la gestion des personnes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), qui garantit que la GCC dispose « des employés, du milieu de travail et d'un accent sur le renforcement de la capacité et du leadership lui permettant de garantir son succès ».

Faisant fond sur les mesures d'évaluation du CRG de 2014-2015 pour la composante de la gestion des personnes, la GCC se concentrera sur un certain nombre d'initiatives et d'activités en cours importantes au cours des prochaines années. De façon plus précise, nous nous concentrerons sur une planification efficace de la main-d'œuvre, en maintenant la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en continuant à répondre aux exigences en matière de langues officielles, en investissant dans l'apprentissage et le rendement des employés, en établissant des objectifs de travail, et en améliorant le contexte organisationnel. En dernier lieu, la GCC reconnaît que l'initiative « Objectif 2020 » du Greffier du Conseil privé ouvrira la voie à une main-d'œuvre apte, confiante et performante.

A. Planification efficace de l'effectif

Figure 2 : Aperçu de notre effectif



En date du 1er avril 2014, la Garde côtière employait 4 793 équivalents temps plein (ETP), ce qui représente le nombre de postes autorisés nécessaires à l'exécution du mandat de l'organisation, comme indiqué dans le RPP de 2014-2015. Environ 52 % des employés font partie du personnel navigant (officiers de navire et équipages de navires) et seulement 8,5 % des effectifs sont affectés à l'Administration centrale. Plus de 22 % de nos employés sont des femmes. Le pourcentage de femmes occupant des postes de cadre supérieur a également augmenté légèrement à 30 % (en hausse par rapport à 27 % en 2013); toutefois, ce pourcentage est resté stable au cours des trois dernières années. La GCC emploie également un certain nombre d'étudiants tout au long de l'année, en utilisant différents événements de dotation (Programme des bateaux de sauvetage côtiers, stagiaires du programme Coop, Programme fédéral d'expérience de travail étudiant). En 2013-2014, un total de 156 étudiants ont été à l'emploi de la GCC, partout au pays.

Les taux d'attrition sont fondés sur la retraite et sur l'attrition résiduelle (départs volontaires, transferts et décès), les départs à la retraite représentant la portion la plus élevée. Le taux d'attrition le plus élevé est enregistré dans la catégorie des équipages de navires, dont 6 % sont des employés permanents qui quittent l'organisation en prenant leur retraite ou en étant mutés. Bien que les taux de la GCC soient demeurés plutôt stables de 2008 et 2014, à environ 4,8 %, l'attrition a été un facteur clé dans la réussite de la GCC, pour ce qui est de la mise en œuvre d'initiatives liées à l'examen stratégique et à l'examen opérationnel stratégique. En date du 31 mars 2014, environ 11 % de l'effectif de la GCC étaient admissibles à la retraite.

Il est important de noter que même si les récents taux d'attrition sont demeurés stables, étant donné que l'âge moyen des employés de la Garde côtière est légèrement supérieur à celui de la fonction publique fédérale (44,1 ans), que 22,1 % de nos employés sont âgés de 50 à 54 ans et qu'un fort pourcentage de nos employés est âgé de plus de 55 ans (22,6 %), on s'attend à ce que le taux de départs à la retraite augmente continuellement au cours des prochaines années.

Recrutement ciblé

Bien que les efforts immédiats soient axés sur la continuité de l'emploi du personnel permanent de la GCC, nous continuerons de surveiller les taux d'attrition et de départs à la retraite afin de veiller à retenir une main-d'œuvre qualifiée. La Garde côtière doit prévoir adéquatement ses futurs besoins en main-d'œuvre et se préparer aux besoins imminents en matière de recrutement, en particulier pour ses principaux postes et postes à risque. Par exemple, la page des Possibilités de carrières de la GCC, qui correspond à l'une des pages Web les plus fréquemment visités de la GCC, a été révisée, et est maintenant accessible à un plus grand éventail d'utilisateurs, y compris les personnes atteintes d'incapacités physiques ou cognitives.

De plus, les groupes sous-représentés continuent d'être ciblés pour entamer des carrières au sein de la Garde côtière, grâce à des partenariats entre le Collège de la Garde côtière canadienne et plusieurs collèges communautaires, universités et organisations à l'échelle du pays. L'objectif est de sensibiliser les personnes aux perspectives de carrière au sein de la Garde côtière et de renforcer leurs compétences dans les matières pertinentes, en mettant particulièrement l'accent sur l'acquisition de crédits en mathématiques et en sciences, pour l'admission au Programme de formation d'élèves officiers de la Garde côtière canadienne.

Comme étape suivante, les sites Web du Collège de la Garde côtière canadienne et les pages Possibilités de carrières seront fusionnés afin de former un site Web complet. Il s'agira d'une étape intermédiaire qui permettra une transition en souplesse, à mesure que les sites Web des différents ministères déplacent leur contenu vers le site unique du gouvernement du Canada, Canada.ca.

B. Améliorer le contexte organisationnel

Gestion des ressources humaines

Au cours des deux dernières années, le Secrétariat du Conseil du Trésor a entamé une collaboration à grande échelle avec les experts en la matière de la fonction publique afin de déterminer un moyen commun d'offrir des services de ressources humaines à l'échelle du gouvernement du Canada. L'objectif de ces consultations était d'harmoniser les processus à travers la fonction publique via le processus opérationnel commun des ressources humaines (POCRH), pour chacun des sept domaines de la gestion des ressources humaines.

Réalisations en 2013-2014

La GCC, ainsi que le reste des organisations faisant partie de Pêches et Océans Canada, a mis en œuvre bon nombre des recommandations formulées dans le cadre du processus opérationnel commun des ressources humaines afin d'harmoniser ses processus avec ceux du MPO et des autres ministères.

Le POCRH a été conçu pour suivre le cycle de vie d'un employé. Autrement dit, commencer par la structure organisationnelle et la planification des ressources humaines, ensuite, « mettre les gens à l'œuvre » (disposer des bonnes personnes dans les bons rôles avec les bons outils) et, pour finir, assurer la gestion quotidienne de la main-d'œuvre, qui se concentre sur la gestion de l'apprentissage, du perfectionnement, du rendement et de la reconnaissance.

Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux

Tous les trois ans depuis 1999, le Secrétariat du Conseil du Trésor mène le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF), sondage présenté par Statistique Canada à tous les employés de la fonction publique fédérale. Il s'agit d'un des outils clés utilisés pour connaître l'opinion des employés fédéraux au sujet de leur milieu de travail. En outre, il fournit à l'organisation la possibilité de cerner les nouveaux défis en matière de ressources humaines. Le dernier sondage a été mené en août 2011 et le prochain est prévu pour août 2014.

En 2011, plus de la moitié du personnel de la Garde côtière (51 %) a participé au SAFF. L'analyse des résultats du sondage indique que la GCC doit intensifier ses efforts en ce qui a trait à la clarté de l'orientation fournie par la haute direction et aux possibilités de perfectionnement professionnel pour les employés. En réponse à ces constatations, le Plan d'action 2011-2014 relatif au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de la GCC a été élaboré, en collaboration avec les agents de négociation, afin de se pencher sur les secteurs visés et la plupart des initiatives avaient été menées avec succès avant mars 2014.

Pour le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2014, la GCC s'engage à augmenter le taux de réponse de ses employés. Le contexte opérationnel de la GCC comporte certains défis, en ce sens que le fait d'atteindre les employés navigants et ceux qui se trouvent dans des emplacements éloignés n'est pas une tâche facile. Il est toutefois essentiel de savoir ce que nos employés ont à dire au sujet de leur milieu de travail, afin d'améliorer notre organisation et la qualité des services que nous offrons.

C. Investissement dans l'apprentissage et le rendement des employés

Système d'appréciation du personnel

La gestion de l'apprentissage et du rendement à la GCC comprend un certain nombre d'éléments, notamment l'établissement des objectifs de travail, l'apport de commentaires au sujet du rendement et les discussions au

sujet des objectifs d'apprentissage et de perfectionnement professionnel à court et à long terme. La GCC surveille ces éléments tous les six mois dans le cadre du Système d'appréciation du personnel (SAP).

Non seulement les préoccupations des années précédentes au sujet des faibles taux de réponse de la part des employés navigants ont été examinés, ces taux de réponse ont grandement augmenté, passant de 75 % en 2009-2010 à 90 % en 2013-2014. Les taux de réponse des employés à terre sont demeurés élevés et stables, entre 2009-2010 et 2012-2013, avec un taux de réponse de 89 %, mais ont légèrement diminué en 2013-2014, passant à environ 67 %. Les taux de réponse inférieurs de l'année précédente peuvent être en partie attribuables à la réorganisation de l'organisme, puisque des employés sont passés d'une région et d'une direction à l'autre. Toutefois, l'engagement du Ministère, qui découle de la nouvelle Directive sur la gestion du rendement du Conseil du Trésor, et qui s'y conforme, est que la totalité des employés reçoivent des commentaires continus au sujet de leur rendement et disposent de plans d'apprentissage individuels (PAI).

Divers groupes au sein du Ministère, y compris la Gestion du personnel opérationnel, les Services de gestion intégrée des affaires et le Centre d'expertise en apprentissage et perfectionnement du MPO travaillent ensemble pour sensibiliser les employés à l'égard du système d'appréciation du rendement et pour améliorer les taux d'achèvement de tout le personnel navigant et à terre, particulièrement depuis le lancement, le 1er avril 2014, de l'application de gestion du rendement de la fonction publique.

Entre autres exemples, 170 clés USB ont été distribuées sur les navires de la GCC, aux fins d'utilisation par le personnel naviguant et les gardiens de phare (qui ne disposaient pas de connectivité Internet ou disposaient d'une faible largeur de bande, ou encore, ne pouvaient pas participer aux séances d'information). Ces clés USB comprenaient le nouveau matériel de formation et des capsules audio de l'application de gestion du rendement de la fonction publique (de séances d'information WebEx préenregistrées). Malgré ces conditions de travail uniques et ces problèmes de connectivité, la GCC est parvenue à négocier des ententes de rechange, plus souples, pour ses employés, ce qui lui permet de se conformer à la nouvelle directive du Conseil du Trésor.

Des objectifs de travail communs pour le personnel navigant et différents membres du personnel administratif à terre ont été élaborés et communiqués aux gestionnaires, aux superviseurs et aux surintendants de la GCC. Malgré les importants défis techniques auxquels le Ministère fait face, qui ont occasionné quelques retards, le MPO et la GCC ont en date du 31 mai 2014 obtenu un des plus hauts taux d'enregistrement d'ententes de rendement ministériels, et ces données continuent de faire l'objet d'un suivi.

Examen de la formation de la GCC

Après la restructuration de l'organisation, il est devenu clair que certaines recommandations découlant de l'examen de l'harmonisation organisationnelle avaient été mises en œuvre de façon non uniforme à l'échelle nationale, et qu'il y avait une certaine confusion et incompréhension au sujet des rôles et des responsabilités, particulièrement en ce qui a trait à la gestion de la fonction de planification de la formation et aux enjeux touchants la charge de travail administrative. Par conséquent, un examen national de la formation de la GCC a été entrepris afin d'élaborer une orientation stratégique claire pour la planification et la coordination des services de formation et de perfectionnement de la GCC en vue d'assurer une mise en œuvre uniforme dans l'ensemble de l'organisation.

Pour atteindre cet objectif, l'examen annuel a porté sur les personnes responsables des services de planification et de coordination de la formation et du perfectionnement, ainsi que sur la façon dont ces services étaient offerts. L'élaboration et la prestation de la formation ont été expressément exclues de l'examen. Dans toutes les zones et régions, des groupes de réflexion composés d'employés et de gestionnaires ayant précédemment ou offrant actuellement ces services ont été mis à contribution, et des entrevues en personne avec les directeurs de l'Administration centrale et les surintendants régionaux ont été menées. En outre, un

examen approfondi de la documentation a été mené afin d'obtenir une meilleure compréhension de la fonction de la formation.

Les résultats de l'examen ont indiqué que sur les dix principales recommandations retenues, la plus importante était la mise en œuvre de l'outil de base de données nationale de formation de la GCC, et l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre national de formation de la GCC

Dépenses liées à la formation et au perfectionnement des employés

En 2013-2014, les dépenses liées à la formation et au perfectionnement ont totalisé environ 5,7 millions de dollars. Cela représente, en moyenne, 1 196 dollars par employé. Ces dépenses englobent les frais de déplacement liés à la formation (tant à l'échelle nationale qu'internationale), les droits de scolarité et les manuels, les séminaires, les conférences et les instructeurs. La GCC a dépensé, en outre, 13,3 millions de dollars par l'entremise du budget de fonctionnement de 2013-2014 du Collège de la Garde côtière afin de répondre aux besoins de formation opérationnelle très spécifiques de la GCC dans les domaines de la recherche et du sauvetage, de l'intervention environnementale, des opérations de déglaçage, de la gestion du trafic maritime, des communications maritimes et de l'entretien des systèmes électriques et électroniques. Le budget de fonctionnement du Collège couvrira les salaires des élèves officiers, des gestionnaires, des instructeurs et du personnel de soutien, ainsi que les coûts liés à l'exécution des programmes et à la prestation des services aux étudiants (affaires étudiantes, documents de formation, bibliothèque, services informatiques, services alimentaires, installation riveraine, atelier de mécanique, etc.). Les investissements en formation des employés, combinés aux coûts d'exploitation du Collège, représentent 19 millions de dollars, une augmentation de 1,2 million de dollars par rapport à 2012-2013.

Pour s'assurer que budgets de dépenses consacrés à la formation et au perfectionnement sont attribués de manière équitable et efficace, le cadre national de formation et la base de données pour la formation des Services de gestion intégrée des affaires (SGIA) (les deux éléments susmentionnés doivent être mis en œuvre au cours du présent exercice financier) fourniront des lignes directrices sur la façon d'établir les priorités en matière de formation (toutes les formations obligatoires pour les employés doivent être terminées en premier, suivies des formations requises en fonction du poste d'attache de l'employé, puis des futures formations [perfectionnement professionnel au cours des deux ou trois prochaines années]), et permettront de surveiller les coûts attribués à chaque formation.

D. Langues officielles

La Garde côtière est déterminée à continuer à répondre aux exigences en matière de langues officielles envers le public et ses employés et à créer un environnement qui favorise activement l'usage des deux langues officielles, étant donné que deux de nos trois régions et la région de la capitale nationale sont bilingues et que le français est la langue maternelle de presque 25 % de nos effectifs (la majorité travaillant au Québec ou dans la région de la capitale nationale).

Le rendement de la GCC en matière de respect des langues officielles est analysé et surveillé au moyen du Bilan ministériel annuel sur les langues officielles pour le Secrétariat du Conseil du Trésor, du Commissariat aux langues officielles et du Cadre de responsabilisation de gestion. Selon le Bilan, le ministère a conservé une bonne structure de gouvernance des langues officielles à la suite de la création du Centre d'expertise, et produit et diffuse presque toujours ses documents officiels dans les deux langues officielles. Bien que le ministère réussisse à offrir ses services dans la langue de préférence de l'employé et à encourager les employés à utiliser la langue officielle de leur choix sur leur lieu de travail, des améliorations sont toujours possibles. Selon les plus récents résultats du SAFF, 88 % des employés de la GCC ont l'impression de pouvoir utiliser librement la langue officielle de leur choix lors de la rédaction de documents écrits et 89 % se sentent à l'aise d'utiliser la langue officielle de leur choix au cours de réunions.

En vue d'appuyer les langues officielles et de déterminer des mesures concrètes visant à améliorer le rendement du ministère et le respect de la *Loi sur les langues officielles*, le ministère mettra à jour son plan d'action triennal en matière de langues officielles (2011-2014) et élaborera un nouveau plan d'action pour 2014-2017. Actuellement, le MPO aide la GCC à remplir ses engagements en participant à un examen de la nouvelle structure organisationnelle de la Garde côtière , et des profils linguistiques proposés en fonction des différents postes ont été analysés par le Centre d'expertise en matière de langues officielles du MPO afin de veiller à l'uniformité des profits linguistiques dans les postes similaires au sein de l'organisation, et afin de s'assurer que la GCC est en mesure de respecter ses obligations en matière de langues officielles, envers le public et les employés, ainsi que de répondre aux recommandations découlant de plaintes et d'enquêtes. La phase suivante de l'examen mettra en lumière les domaines de risques et de non-respect et prendra en considération l'examen de conformité du Secrétariat du Conseil de Trésor pour lequel la GCC devra définir des stratégies permettant de résoudre les problèmes.

La GCC soutient également le Plan d'action en investissant dans la formation linguistique. Elle procède en encourageant les employés à inclure la formation linguistique de perfectionnement dans leur PAI et en sensibilisant ses effectifs aux outils et aux ressources destinés aux gestionnaires et aux employés.

E. Relations de travail

L'effectif de la Garde côtière est représenté par sept syndicats : l'Alliance de la Fonction publique du Canada dont fait partie l'Union canadienne des employés de transports, la Guilde de la marine marchande du Canada, les Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile (TCA – Section locale 2182), la Fraternité internationale des ouvriers en électricité, l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada, l'Association canadienne des employés professionnels et l'Association canadienne des agents financiers.

La Garde côtière s'est concentrée sur l'établissement et le maintien de bonnes relations de travail avec les agents négociateurs de ses employés. Elle fait notamment appel au Comité de consultation syndicale-patronale semestriel de la GCC, un organisme de direction qui traite des relations de travail.

De plus, la Garde côtière a pris soin de consulter les agents négociateurs tout au long de l'élaboration des initiatives, politiques ou procédures nationales ou régionales qui pourraient avoir des répercussions sur leurs membres. Entre autres exemples, un groupe de travail national sur le SAFF comprenant des agents négociateurs a été créé l'année dernière. Son mandat consiste à définir, dans un esprit de collaboration, les activités que la Garde côtière doit réaliser pour remplir les engagements qu'elle a énoncés dans le Plan d'action sur le SAFF. La Garde côtière s'est également engagée à informer les agents négociateurs des modifications ou des interruptions prévues des initiatives de perfectionnement professionnel à l'échelle du pays. Cette collaboration continue servira à favoriser des relations constructives entre toutes les parties et à mieux soutenir les employés.

F. Programme de gestion des limitations fonctionnelles et du bien-être

Conformément à un cadre de lois et de décisions liées aux droits de la personne (le *Code canadien du travail*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*), il incombe à la direction de prévenir les maladies et les blessures en milieu de travail et de prendre des mesures d'adaptation pour les employés. La direction doit également soutenir la santé des membres de ses équipes et tenir compte des effets de l'environnement de travail sur leur santé et leur mieux-être.

Un programme de gestion des limitations fonctionnelles et du bien-être, régi par un centre d'expertise, permettra de réduire l'incidence des absences du travail en raison d'une maladie, d'une blessure ou d'une incapacité, permettra de raccourcir la durée des absences et favorisera l'engagement et la productivité des

employés, ce qui aidera la GCC à atteindre ses objectifs opérationnels. Une directive ministérielle sur la gestion des limitations fonctionnelles et du bien-être sera mise en œuvre afin :

1) d'établir des rôles et responsabilités clairs;

2) de définir des partenariats entre tous les intervenants;

3) de clarifier les obligations des gestionnaires de la GCC.

La GCC agira à titre d'intervenant clé en ce qui a trait au soutien de ce centre d'expertise et contribuera à l'analyse des données portant sur son obligation de prendre des mesures d'adaptation et sur la gestion des limitations fonctionnelles, à l'examen des pratiques exemplaires et à l'établissement de son approche de prévention et de gestion de cas. Elle veillera en outre à ce que la haute direction déclare régulièrement les cas de blessures et de maladies professionnelles.

5. PERSPECTIVE RÉGIONALE

Aperçu

La GCC est répartie en trois régions. Chaque région est dirigée par un commissaire adjoint qui relève du commissaire et qui est chargé de la gestion quotidienne des programmes et des services de la GCC dans cette région. Même si la GCC fournit une orientation fonctionnelle et effectue une planification à l'échelle nationale pour assurer une conception et une mise en œuvre uniformes des programmes, les régions sont responsables de la mise en œuvre des programmes.

Bien que les trois régions assurent l'exécution des programmes essentiels de la GCC, la priorité dans chaque région est différente, puisqu'elle dépend du climat, de la géographie et des besoins des clients.

Figure 3: Les trois régions et l'administration centrale de la GCC

La Région de l'Atlantique

La région de l'Atlantique couvre environ 40 000 kilomètres de littoral et 2,5 millions de kilomètres carrés du plateau continental et englobe quatre provinces, soit le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador, la Nouvelle-Écosse et l'Île-du-Prince-Édouard.

La zone régie par l'Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest (OPANO) à l'intérieur de la limite des 200 milles est de 2,3 millions de kilomètres carrés. Avec une longue saison des glaces et des conditions météorologiques extrêmes avec lesquelles seul l'Arctique canadien peut rivaliser, la région de l'Atlantique affiche la plus forte proportion d'incidents de détresse et le pourcentage le plus élevé de cas de recherche et sauvetage. La zone de recherche et de sauvetage s'étend jusqu'à la moitié de l'Atlantique.

Abritant le plus important port de manutention d'hydrocarbures au Canada, une industrie pétrolière extracôtière en pleine expansion et des millions de tonnes de fret potentiellement polluant et d'hydrocarbures de navire transitant par ses eaux chaque année, la région de l'Atlantique est continuellement sur un pied d'alerte pour protéger l'environnement maritime.

La région de l'Atlantique accueille plus d'employés de la Garde côtière que toute autre région. Le Collège de la Garde côtière canadienne est également situé dans cette région, à Sydney, en Nouvelle-Écosse.

Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest

En tant qu'organisme de service spécial, la GCC offre son appui à Pêches et Océans Canada en lui fournissant des navires pour faciliter la conservation et la protection dans les eaux de la zone de l'OPANO. La conservation et la protection demeurent une priorité ministérielle et gouvernementale importante. La GCC continuera de travailler avec le MPO afin d'assurer les activités de surveillance des patrouilleurs, les capacités d'arraisonnement armé et une présence visible soutenue dans les eaux territoriales du Canada.

La Région du Centre et de l'Arctique

La région du Centre et de l'Arctique regroupe l'Ontario, le Québec et le Nunavut, ainsi que les rives de la mer de Beaufort, dont les Territoires du Nord-Ouest et le Yukon, couvrant la plus grande partie du littoral canadien, s'étendant sur environ 178 000 kilomètres. La plupart des propriétaires d'embarcations de plaisance et des pêcheurs sportifs du Canada vivent dans cette région, qui abrite une part importante des activités de navigation commerciale.

L'emplacement géographique du Saint-Laurent en fait une voie commerciale stratégique permettant d'accéder à l'intérieur du continent. Quatre principaux ports canadiens sont situés dans la région et représentent près de 30% du tonnage des marchandises transportées; par conséquent, le transport maritime dans la région est essentiel à la prospérité économique du Canada.

La mission de la région dans l'Arctique évolue et les attentes augmentent en raison des changements spectaculaires de l'environnement arctique, des changements climatiques et de l'état de la glace de mer. Cette zone reçoit une attention accrue sur le plan national et international. La région du Centre et de l'Arctique joue un rôle opérationnel crucial grâce au déploiement des brise-glaces dans l'Arctique, dont les missions sont essentielles au réapprovisionnement dans l'Arctique, y compris la base aérienne américaine de Thulé, au Groenland.

En 2014-2015, la région continue d'appuyer l'application de la *Convention des Nations Unies sur le droit de la mer* (UNCLOS), grâce à l'analyse de données recueillies au cours des précédentes années.

Opération *Nanook*

La GCC continue de participer à l'opération annuelle dirigée par le ministère de la Défense nationale, à savoir l'opération *Nanook*, la plus importante opération visant à assurer la souveraineté menée annuellement dans le Nord canadien, et qui se déroule à plusieurs endroits au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. Cette opération aura lieu à la fin de l'été à la fois dans la baie d'Hudson et le détroit de Lancaster, dans l'Extrême Arctique. La participation de cette région à l'opération *Nanook* continue de gagner de l'ampleur et de la complexité, incluant désormais des ressources de la Garde côtière de presque tous les secteurs de programmes.

La Région de l'Ouest

La communauté maritime de la région de l'Ouest mène ses activités de Victoria à l'ouest de l'Arctique, avec près de 500 000 mouvements de navires enregistrés chaque année. La région comprend 27 000 kilomètres de côte et 560 000 kilomètres carrés d'océan.

Les conditions météorologiques peuvent changer radicalement sur la côte de la Colombie-Britannique, reconnue internationalement comme l'une des côtes les plus sauvages au monde. Entre autres exemples, la bouche du détroit de Juan de Fuca, une vaste étendue d'eau d'environ 153 kilomètres de long formant l'embouchure principale du détroit de Géorgie en Colombie-Britannique, a déjà été surnommée le « cimetière du Pacifique » en raison des fréquentes conditions météorologiques difficiles qui y sévissent.

La région de l'Ouest abrite Port Metro Vancouver, le quatrième plus important port d'Amérique du Nord en termes de tonnage et de diversité des activités; il s'agit notamment d'un port clé dans l'industrie des croisières, qui a accueilli 666 240 passagers sur 191 embarcations en 2012, puis 812 398 passagers sur 235 traversées en 2013, une augmentation de 22 %. L'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie Pacifique, un réseau de transport facilitant les chaînes d'approvisionnement mondiales entre le marché nord-américain et les économies émergentes de l'Asie, se trouve également dans la région de l'Ouest.

Autorité portuaire de Prince Rupert

L'enjeu le plus important à ce jour est la croissance potentielle de l'industrie du transport maritime. Le port de Prince Rupert continue de planifier l'expansion de ses terminaux de conteneurs et charbonniers ainsi que le développement de ses capacités en voies ferrées en prévision de cette croissance.

Le projet de pipeline Enbridge Northern Gateway pourrait augmenter le volume et la taille des navires. Ceci entraînerait une hausse de la demande d'aides à la navigation.

Les Services à la navigation maritime de la région du Pacifique continueront de surveiller et d'évaluer leurs installations et leur matériel afin de s'assurer qu'ils répondent toujours à la demande et que la gestion de la navigation reste efficace.

6. CE QUE NOUS FAISONS TOUS LES JOURS

Cette section porte, pour chaque programme et sous-programme, sur les activités quotidiennes liées aux programmes et aux services offerts aux Canadiens par la Garde côtière. Les aspects pour lesquels un important investissement est en cours y sont mis en évidence, ainsi que les principales initiatives visant à améliorer l'exécution des programmes et la prestation des services.

L'Architecture d'alignement des programmes (AAP) illustre la façon dont nous contribuons aux trois résultats stratégiques du Ministère.

1. Des secteurs maritimes et des pêches économiquement prospères visent à soutenir la capacité des secteurs maritimes et des pêcheries du Canada à tirer des avantages économiques et à renforcer leur compétitivité grâce à des politiques, des programmes et des services ministériels, tout en favorisant une utilisation durable et efficace des ressources aquatiques canadiennes.

2. Des écosystèmes aquatiques durables renvoient au rôle joué par les programmes et les politiques dans la conservation, la protection et la durabilité des écosystèmes aquatiques canadiens grâce à la gestion des risques auxquels sont exposés les espèces, les océans et les habitats du poisson.

3. Des eaux sécuritaires et sécurisées visent à maintenir et à améliorer la sûreté et la sécurité maritimes grâce à la mise en place d'une infrastructure, d'information, de produits et de services maritimes qui garantissent une navigation sécuritaire tout en protégeant les vies et les biens.

Le tableau ci-après met en évidence les liens entre les trois résultats stratégiques et les activités et sous-activités de programme de la GCC.

1. RÉSULTAT STRATÉGIQUE:
Secteurs maritimes et pêches économiquement prospères

Programme
1.8 NAVIGATION MARINE

2. RÉSULTAT STRATÉGIQUE
Écosystèmes aquatique durables

Programme
2.4 SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE

3. RÉSULTAT STRATÉGIQUE:
Eaux sécuritaires et sécuritsées

Programmes
3.1 SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE
Sous-programmes
3.1.1 COORDINATION ET INTERVENTION POUR LA RECHERCHE ET LE SAUVETAGE
3.1.2 GARDE CÔTIÈRE AUXILIAIRE CANADIENNE

3.2 SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES

3.3 SÛRETÉ MARITIME

3.4 ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE
Sous- programmes
3.4.1 CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE
3.4.2 ENTRETIEN DE LA FLOTTE
3.4.3 ACQUISITIONS DE LA FLOTTE

3.5 ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE

3.6 COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

Remarque: Les totaux qui apparaissent dans tous les tableaux ont été arrondis au chiffre supérieur ou inférieur, ce qui peut présenter quelques différences

Tableau 1 : Dépenses prévues de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2014-2015 (en milliers de dollars)

PROGRAMME DE L'AAP	SALAIRE	FONCTIONNEMENT ET ENTRETIEN F&E	TOTAL DES COÛTS D'EXPLOITATION	IMMOBILISATIONS MAJEURES	SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS	TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES***
Services de communication et de trafic maritimes	31 526	4 810	**36 336**	-	-	**36 336**
Navigation maritime	16 705	35 707	**52 412**	-	-	**52 412**
Service des aides à navigation	*12 649*	*15 075*	***27 724***	-	-	***27 724***
Services de déglaçage	*642*	*15 179*	***15 821***	-	-	***15 821***
Gestion des voies navigables	*3 413*	*5 453*	***8 866***	-	-	***8 866***
Services de recherche et sauvetage	9 632	14 971	**24 603**	-	5 021	**29 624**
Services d'intervention environnementale	8 184	3 627	**11 812**	-	-	**11 812**
Sûreté maritime	3 622	3 329	**6 951**	-	-	**6 951**
Collège de la Garde Côtière canadienne	10 292	3 049	**13 341**	-	-	**13 341**
État de préparation opérationnelle de la flotte*	170 117	59 089	**229 205**	190 462	-	**419 667**
État de préparation des biens à terre	59 758	14 207	**73 965**	48 003	-	**121 968**
Total	**309 835**	**138 789**	**448 624**	**238 465**	**5 021**	**692 110**

* Les coûts de F et E incluent le carburant et les travaux de réfection des navires pour les secteurs de la gestion des écosystèmes et des pêches et des océans et des sciences

** Le budget pour les indemnités pour accident de travail est inclus dans les chiffres de F et E

*** Excluant des recettes nettes en vertu d'un crédit (RNC)

Tableau 2 : Coûts des services de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2014-2015 (en milliers de dollars)

PROGRAMME DE L'AAP	COÛTS D'EXPLOITATION DIRECTS DES PROGRAMMES	AFFECTATION DES COÛTS D'EXPLOITATION À PARTIR DE:		COÛTS TOTAL DES SERVICES (EXPLOITATION)
		ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE	ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE	
Services de communication et de trafic maritimes	36 336	1 223	7 722	**45 281**
Navigation maritime	52 412	99 466	37 604	**189 482**
Service des aides à navigation	*27 724*	*40 942*	*24 210*	***92 876***
Services de déglaçage	*15 821*	*58 257*	*13 335*	***87 413***
Gestion des voies navigables	*8 866*	*267*	*59*	***9 193***
Services de recherche et sauvetage	24 603	70 195	15 672	**110 470**
Services d'intervention environnementale	11 812	777	173	**12 761**
Sûreté maritime	6 951	4 023	895	**11 869**
Collège de la Garde Côtière canadienne	13 341	-	-	**13 341**
Total pour les programmes de la GCC	**145 454**	**175 684**	**62 065**	**383 202**
Programme hors de la GCC		65 422		**65 422**
Total	**145,454**	**241 105**	**62 065**	**448 624**

Tableau 3 : Nombre total d'équivalents temps plein (ETP) 2014-2015 utilisés par activité, programme et sous-programme

PROGRAMME DE L'AAP	ETP pour le F&E	ETP pour les immobilisations majeures	Nombre total d'ETP
Services de communication et de trafic maritimes	388		388
Navigation maritime	231		231
Service des aides à la navigation	*201*		*201*
Services de déglaçage	*7*		*7*
Gestion des voies navigables	*23*		*23*
Services de recherche et sauvetage	106		106
Services d'intervention environnementale	107		107
Sûreté maritime	51		51
Collège de la Garde côtière canadienne	301		301
État de préparation opérationnelle de la flotte	2 586	238	2 824
Capacité opérationnelle de la flotte	*2 586*		*2 586*
Entretien de la flotte		*153*	*153*
Acquisitions de la flotte		*85*	*85*
État de préparation des biens à terre	787		787
Total	**4 555**	**238**	**4 793**

Navigation maritime

Les navigateurs canadiens dépendent des services à la navigation maritime. Ces services constituent la pierre angulaire du système de navigation canadien, fournissant aux secteurs du transport maritime commercial national et international, aux pêcheurs et aux utilisateurs d'embarcations de plaisance des renseignements, et des services qui visent à assurer les déplacements sécuritaires et efficaces. Les services de navigation maritime sont offerts sous trois formes : Aides à la navigation, Gestion des voies navigables et Services de déglaçage.

Le Service des aides à la navigation fournit des dispositifs ou des systèmes, non intégrés à un navire, qui aident les marins à déterminer leur position et leur route, à signaler un danger ou une obstruction, ou à marquer l'emplacement de trajets préférés. Collectivement désignés par l'expression « aides à la navigation », ils comprennent des aides visuelles (feux, balises et bouées), des aides sonores (sifflets, cornes de brume et cloches), des aides radars (réflecteurs et balises radars), ainsi que le système de positionnement mondial différentiel (DGPS), un complément du système de positionnement global (GPS) utilisé pour le positionnement et la datation. Le DGPS dispose également d'un service de surveillance de l'intégrité qui informe les navigateurs lorsqu'ils ne doivent pas se fier au DGPS ou au GPS.

L'état de navigabilité des voies navigables canadiennes dépend fortement des niveaux d'eau et de l'état du fond des chenaux. Pour permettre une utilisation efficace et sécuritaire des voies de navigation canadiennes, le Service de gestion des voies navigables est chargé de surveiller et d'entretenir les chenaux commerciaux, de draguer les chenaux reliant les Grands Lacs et le fleuve Saint-Laurent et de fournir des prévisions quant à la profondeur de l'eau.

Les services de déglaçage permettent de maintenir la plupart des voies navigables et des ports canadiens ouverts tout au long de l'année et d'escorter les navires naviguant dans les eaux envahies par les glaces. Des renseignements clés sur les conditions des glaces et les itinéraires recommandés dans les glaces sont également des produits offerts. Ces services sont essentiels aux marins de l'est du Canada et des Grands Lacs tout au long de l'hiver, ainsi que dans l'Arctique au cours de la saison de navigation estivale.

Ces services sont conçus pour répondre aux besoins des clients de la GCC. Par conséquent, les services de navigation maritime doivent évoluer à mesure que les exigences changent. Vu l'intérêt accru pour la région de l'Arctique canadien, des services améliorés de navigation maritime seront requis le long des corridors de transport maritime dans le Nord. Des travaux sont en cours afin d'examiner les niveaux de service et les exigences en matière d'aides à la navigation et de services de déglaçage dans la région. Dans le sud du Canada, les efforts sont axés sur la modernisation de l'infrastructure et des services de navigation maritime existants afin que le Canada puisse passer à un système intégré et automatisé de navigation maritime, alimenté par des données à jour et en temps réel.

Ces changements continueront d'appuyer la mise en œuvre de la navigation électronique et les éléments appuyant cette nouvelle vision de la navigation maritime au Canada permettront également de répondre à des demandes de longue date provenant de l'industrie du transport. Ce dialogue permanent avec l'industrie continuera de façonner les services de navigation maritime canadiens, tout en permettant à la GCC de réexaminer la structure et la méthodologie actuelles des droits de services maritimes.

Information sur le cadre de mesure

LES SERVICES À LA NAVIGATION MARITIME		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Un soutien en matière de navigation est apporté à l'industrie du transport maritime et aux marins en vue de faciliter leur accès aux principaux chenaux maritimes et leurs déplacements dans ceux-ci.	Moyenne de cinq ans du total annuel du tonnage international et intérieur manutentionné	Maintenir ou améliorer la moyenne de cinq ans, qui était de 452 000 000 tonnes pour la période de cinq ans la plus récente, soit 2007-2011

Tableau 4: Profil des ressources des services de navigation maritime
en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	5 739	9 584	**15 324**
Région du Centre et de l'Arctique	4 339	9 023	**13 362**
Région de l'Ouest	4 738	4 564	**9 301**
Région de la capitale nationale	1 889	12 537	**14 426**
Total des dépenses directes des programmes	**16 705**	**35 707**	**52 412**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	73 824	25 642	**99 466**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	30 381	7 223	**37 604**
Total des coûts de service	**120 909**	**68 572**	**189 482**

Services clés

Aides à la navigation

Les principaux clients du Service des aides à la navigation sont l'industrie maritime, les navigateurs de plaisance, les pêcheurs commerciaux et les pilotes, ainsi que les différents comités et associations qui les représentent. L'équipe du programme mobilise généralement ses clients pour s'assurer qu'ils comprennent les niveaux de service offerts dans le cadre du programme, cerner les lacunes en ce qui concerne la prestation des services et favoriser des échanges fructueux pour répondre aux besoins des utilisateurs tout en s'assurant que les attentes sont réalistes.

La GCC continue de chercher des façons d'améliorer ses méthodes de prestation et de maintien des services, comme la mise en place de bouées à espar éclairées en toute saison qui réduiront les besoins en matière d'entretien et qui offriront aux navigateurs un service prolongé de bouées lumineuses. À des fins d'efficacité et d'efficience, la GCC accroît également le recours à des entrepreneurs pour le mouillage et l'enlèvement des bouées de 1,4 mètre ou moins de diamètre.

En outre, une méthodologie révisée pour la conception et l'examen des systèmes d'aide à la navigation permettra de s'assurer que les opérations réduisent le niveau de risque dans les voies navigables, incorporent de nouvelles technologies, et tiennent compte des besoins des navigateurs d'aujourd'hui. La méthodologie prendra également en considération les modifications aux circuits de trafic maritime, notamment celles qui nous ont obligés à passer en revue les systèmes d'aides à la navigation, à Kitimat et dans les environs, en Colombie-Britannique.

Le Service des aides à la navigation est assuré par...

- **Le personnel affecté aux Stratégies nationales de la GCC à l'Administration centrale**, qui élabore la politique stratégique et les stratégies à long terme pour le service. Il offre également des conseils et l'expertise en la matière lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine maritime.
- **Le personnel affecté aux Opérations de la GCC à l'Administration centrale**, qui, dans le cadre de consultations et de communications, gère les services à l'échelle nationale et assure la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme.
- **Le personnel des programmes régionaux de la GCC**, situé de façon stratégique partout au Canada, qui est chargé de la conception et de la réalisation de systèmes d'aides à la navigation et de la communication de renseignements sur la sécurité en mer aux marins.
- **Le personnel régional de la flotte de la GCC**, qui est la principale ressource utilisée dans le cadre du service des aides à la navigation de la GCC et qui déploie et récupère les aides à la navigation flottantes.
- **Les Services techniques intégrés de la GCC**, qui procèdent à la mise en œuvre d'un système de gestion du cycle de vie pour s'assurer que les aides à la navigation électroniques et traditionnelles sont fonctionnelles, fiables et disponibles.
- **La Direction des biens immobiliers du MPO**, qui est responsable de la gestion du cycle de vie de certaines des principales aides à la navigation.
- **Divers entrepreneurs**, qui effectuent des travaux d'entretien complémentaires à ceux que réalisent la flotte régionale de la GCC et les Services techniques intégrés. Un exemple de travail collaboratif avec des entrepreneurs est le projet d'installation de bouées.

Tableau 5: Profil des ressources en aides à la navigation en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	4 780	4 711	**9 491**
Région du Centre & Arctique	1 903	2 406	**4 309**
Région de l'Ouest	4 577	2 570	**7 147**
Région de la capitale nationale	1 389	5 389	**6 778**
Total des dépenses directes des programmes	**12 649**	**15 075**	**27 724**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	30 387	10 555	**40 942**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	19 559	4 650	**24 210**
Total des coûts de service	**62 596**	**30 280**	**92 876**

Figure 4: Carte sur les aides à la navigation

En décembre 2012, on comptait 17 543 aides à la navigation à travers le Canada:
5 968 aides fixes;
11 324 aides flottants;
157 cornes de brume
19 DGPS;
112 balises radars

Frontières régionales de la Garde côtière canadienne

Région de l'Ouest
2 115 aides fixes
1 728 aides flottants
11 cornes de brume
4 DGPS
28 balises radars

Région Centre et de l'Arctique
2 201 aides fixes
4 611 aides flottants
13 cornes de brume
6 DGPS
62 balises radars

Région de l'Atlantique
1 652 aides fixes
4 985 aides flottants
133 cornes de brume
9 DGPS
22 balises radars

Services de déglaçage

Les services de déglaçage procure des renseignements sur les glaces et des services de déglaçage aux clients sur les eaux recouvertes de glace des Grands Lacs, du fleuve Saint-Laurent, de la côte Est du Canada et de l'Arctique. Les changements climatiques et le développement économique ont donné lieu à une demande de prolongation des périodes de navigation dans les glaces dans la zone sud des eaux canadiennes et dans l'Arctique. Compte tenu du besoin de maximiser l'utilisation des ressources affectées aux opérations de déglaçage ainsi qu'aux services d'aide et d'information dans les eaux recouvertes de glace, les responsables du service doivent être constamment à l'affût des innovations technologiques et des pratiques de gestion favorisant des opérations plus efficaces. Une information de qualité et rapidement accessible sur les glaces revêt une importance particulière pour les navires naviguant dans les eaux recouvertes de glace et autour de ces eaux. En raison de l'importance que revêt la publication de renseignements sur l'état des glaces en temps opportun, l'équipe du service participe activement à l'élaboration de services en ligne. L'imagerie par satellite et les radars maritimes sophistiqués, par exemple, peuvent aider à détecter à temps et à reconnaître la glace dangereuse, renforçant ainsi la sécurité et réduisant le temps de transit. Cette information sera primordiale pour optimiser l'utilisation des brise-glaces et améliorer les itinéraires dans les eaux recouvertes de glace ainsi que l'information sur les glaces qui est communiquée aux navigateurs. L'information sur l'état des glaces est disponible via le site de MarInfo.

Les services de déglaçage sont assurés par...

- **Le personnel régional de programmes de la GCC**, qui travaille au sein des centres des opérations des glaces pour s'assurer que l'on diffuse l'information sur les glaces par radio, Internet, télécopieur, etc., que l'on prépare des itinéraires pour contourner la glace et que l'on distribue ceux-ci aux marins, et que les brise-glaces sont placés à des endroits stratégiques pour intervenir en cas d'appel à l'aide. Les Centres des opérations des glaces sont situés à St. John's (T.-N.-L.) et à Montréal (QC).
- **La flotte régionale de la GCC**, qui exploite des brise-glaces dans l'Arctique de juin à novembre, ainsi que sur la côte Est du Canada, le fleuve Saint-Laurent et les Grands Lacs de décembre à mai.
- **Le personnel affecté aux Stratégies nationales de la GCC à l'Administration centrale,** qui définit et conçoit le programme de déglaçage. Les membres du personnel gèrent le service en élaborant des politiques, des normes, des procédures et des directives.
- **Le personnel affecté aux Opérations de la GCC**, qui, dans le cadre de consultations et de communications, assure de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. De plus, il fournit des conseils, de l'encadrement et de l'expertise lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine maritime.
- **Les Services techniques intégrés (STI) de la GCC**, qui gèrent les estacades à glace, les îles de glace et le système intégré de gestion des glaces.
- **Une entente de partenariat avec le Service canadien des glaces d'Environnement Canada,** qui est administrée par la Direction générale des opérations à l'Administration centrale afin de fournir des renseignements essentiels sur la météo marine et les glaces.
- **La Garde côtière américaine,** en vertu d'un traité portant sur les opérations conjointes de déglaçage dans les Grands Lacs, lequel est géré par le personnel affecté aux Stratégies nationales à l'Administration centrale et le personnel des programmes régionaux afin de maximiser la capacité de soutien aux efforts de déglaçage et l'efficacité de ces efforts pour les deux pays.

Tableau 6 : Profil des ressources des services de déglaçage en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	174	4 109	**4 283**
Région du Centre & Arctique	402	2 861	**3 262**
Région de l'Ouest	-	1 108	**1 108**
Région de la capitale nationale	67	7 102	**7 169**
Total des dépenses directes des programmes	**642**	**15 179**	**15 821**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	43 238	15 019	**58 257**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	10 774	2 561	**13 335**
Total des coûts de service	**54 654**	**32 759**	**87 413**

Gestion des voies navigables

Le Service de gestion des voies navigables évolue sous l'influence des navires toujours plus gros et plus rapides, de la pression croissante pour maximiser les niveaux d'eau et les profondeurs des chenaux et ainsi permettre de transporter une charge optimale, des changements climatiques, des limites de manœuvre sécuritaire, de même que du besoin d'assurer un équilibre entre les intérêts environnementaux et économiques. Tous ces facteurs accentuent la nécessité de tenir à jour nos directives techniques aux fins de la conception, de l'entretien et de l'utilisation des chenaux commerciaux. Les utilisateurs continuent de demander à connaître les conditions précises des voies navigables, comme les prévisions de la profondeur de l'eau et l'état du fond des chenaux.

Dans un tel contexte, les responsables de ce service doivent constamment être à l'affût des innovations dans les technologies et les pratiques de gestion pouvant favoriser des opérations plus efficaces. Des partenariats bien gérés contribuent également à la coordination efficace des activités de ce service et aident à prévenir le chevauchement des activités avec les partenaires internes et externes, par exemple, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Service hydrographique du Canada (SHC) (surveillance du fond des chenaux), ainsi qu'entre Environnement Canada et le SHC (prévisions sur la quantité d'eau disponible).

L'équipe chargée de la gestion des voies navigables évalue et adopte continuellement de nouvelles initiatives dans le but d'améliorer l'information qu'elle communique à ses clients. Entre autres exemples, le Service a participé étroitement à la définition et à la mise en œuvre de la navigation électronique dans les eaux canadiennes.

Les services de gestion des voies navigables sont assurés par...

- **Le personnel affecté aux Stratégies nationales de la GCC à l'Administration centrale**, qui définit et conçoit le programme de gestion des voies navigables. Il gère le service en élaborant des politiques, des normes, des procédures et des directives dans le cadre de consultations et de communications.
- **Le personnel affecté aux Opérations de la GCC**, qui analyse les résultats des levés, calcule les prévisions de la profondeur de l'eau et informe les intervenants, en plus de gérer les projets de dragage. Il planifie, surveille, évalue et améliore continuellement le rendement du programme.
- **Le personnel des programmes régionaux de la GCC**, qui offre des services techniques pointus sur des questions liées au déplacement en toute sécurité des navires dans les eaux canadiennes. Plus particulièrement, il offre à l'industrie maritime des renseignements sur les conditions sous-marines qu'elle ne pourrait se procurer ailleurs. Le personnel des programmes travaille dans tous les bureaux régionaux

de la GCC, en collaboration avec le personnel de la Direction générale des opérations à l'Administration centrale.

- **Les Services techniques intégrés de la GCC**, qui sont chargés du Centre d'expertise sur les études hydrauliques pour la gestion des voies navigables.
- Le **Service hydrographique du Canada (SHC)**, la flotte de la GCC et Environnement Canada, qui offrent des services comme les levés bathymétriques des fonds marins et la présentation de prévisions de la profondeur de l'eau, afin de permettre aux marins de planifier leur passage sécuritaire et efficace ainsi que pour maximiser la cargaison de leurs navires.
- **La Direction des biens immobiliers du MPO**, qui assure la gestion du cycle de vie des structures maritimes.
- **Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)**, qui fournit des services comme les levés bathymétriques, le dragage ainsi que l'élimination adéquate des sédiments.

Étude post-Panamax, fleuve Saint-Laurent

Compte tenu de l'intensification du trafic maritime à laquelle on prévoit généralement assister dans un avenir proche, les ports du Canada cherchent des moyens d'accroître leur compétitivité. Sur demande des représentants de l'industrie maritime, on a procédé à une évaluation des risques afin d'appuyer la décision d'autoriser ou non les navires à fort gabarit à transiter dans le fleuve Saint-Laurent jusqu'au port de Montréal, et ce, en partenariat avec Transports Canada et l'Administration de pilotage des Laurentides. Au cours des dernières années, un plan d'action faisant fond sur un rapport d'évaluation des risques a été mis en œuvre. Des lignes directrices ont été préparées, et, en 2012-2013, la circulation des navires post-Panamax dans le Saint-Laurent a été autorisée, sous certaines conditions.

En 2013-2014, la région du Centre et de l'Arctique de la Garde côtière, en collaboration avec Transports Canada et les pilotes, a révisé ses tableaux de dégagement sous quille, afin de tenir compte des navires à barrot large. Des avis à la navigation pour les règles de passage des navires post-Panamax ont été émis, et des graphiques thématiques indiquant là où seul un grand navire peut passer à la fois ont été élaborés. Tous les pilotes de navires de ligne ont reçu la formation nécessaire afin de manœuvrer de façon sécuritaire les navires post-Panamax, et, en octobre 2013, des examens portant sur les nouvelles règles ont commencé à être effectués pour deux navires post-Panamax circulant dans le Saint-Laurent, bien que non simultanément. Les règles doivent toujours être vérifiées lorsque deux navires post-Panamax se trouvent au même endroit, au même moment. Au cours de la période 2013-2016, les navires seront assujettis à une évaluation de leur manœuvrabilité et les règlements seront révisés au besoin.

Tableau 7 : Profil des ressources de gestion des voies navigables 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	786	765	**1 550**
Région du Centre et de l'Arctique	2 035	3 756	**5 791**
Région de l'Ouest	160	887	**1 047**
Région de la capitale nationale	433	46	**479**
Total des dépenses directes des programmes	**3 413**	**5 453**	**8 866**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	198	69	**267**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	48	11	**59**
Total des coûts de service	**3 659**	**5 533**	**9 193**

Services d'intervention environnementale

Réalisations en 2013-2014

- Élaboration d'un plan de recapitalisation de l'équipement à partir des résultats de l'examen de la capacité d'intervention environnementale.
- Parachèvement de la définition des compétences de base en leadership pour la gestion des crises; élaboration et prestation d'une formation pour les cadres supérieurs de la GCC auxquels on pourrait faire appel au cours d'une intervention majeure liée à la pollution marine ou autre incident de gestion des urgences.

La GCC est l'organisme d'intervention fédéral chargé d'intervenir lors de tous les déversements de polluants provenant des navires ou de sources inconnues dans l'environnement marin canadien. Compte tenu de la quantité de pétrole et d'autres matières dangereuses que le système de transport maritime expédie, il est primordial que la GCC soit prête à intervenir en cas d'incident de pollution marine dans les eaux canadiennes, afin de protéger les communautés côtières et les intérêts du pays. Les objectifs du programme d'intervention environnementale consistent à réduire au minimum les impacts des incidents de pollution marine du point de vue de l'environnement, de la sécurité publique et des considérations socioéconomiques.

En vue d'intervenir efficacement en cas d'incidents de pollution marine, un niveau élevé de préparation est indispensable, ce qui comprend des ressources appropriées, des partenariats solides, une planification soignée des imprévus, ainsi qu'un personnel qualifié. La capacité d'intervention en cas de pollution marine de la Garde côtière est une capacité propre au niveau fédéral, dont ne disposent pas les autres ministères fédéraux. Par conséquent, la Garde côtière peut utiliser cette capacité pour appuyer les mandats d'intervention d'autres partenaires fédéraux, comme les déversements provenant d'autres sources (p. ex., les déversements terrestres ou les plates-formes de forage en mer) et d'autres situations urgentes (p. ex., les inondations au Manitoba). En outre, la GCC a des accords d'aide mutuelle avec des partenaires internationaux, comme la Garde côtière américaine et le Danemark, qui peuvent être utilisés pour une intervention en cas de pollution marine à grande échelle

Au fil des ans, le profil de risque de pollution marine au Canada a changé, en raison de la circulation accrue de navires dans l'Arctique, de la reprise de l'exploration pétrolière et gazière dans la mer de Beaufort, du tonnage plus important de substances nocives et potentiellement dangereuses transportées à l'intérieur des eaux canadiennes, ainsi que du forage imminent en haute mer dans l'Atlantique Nord. Par conséquent, les citoyens s'attendent de plus en plus à ce que le gouvernement du Canada soit prêt et en mesure d'intervenir en cas de déversement en mer pour protéger les collectivités côtières et les intérêts canadiens.

En plus de renforcer les partenariats au pays, la GCC confirme également des partenariats internationaux pour veiller à ce que des mécanismes soient en place si le Canada a besoin de l'aide d'autres pays. Les plans binationaux existants sont mis à jour avec la Garde côtière des États-Unis et de nouveaux partenariats sont établis avec les pays arctiques sous les auspices du Conseil de l'Arctique. En tant que chef de la délégation canadienne du groupe de travail du Conseil de l'Arctique sur la préparation et l'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures, la GCC a participé à l'élaboration d'un nouvel instrument international qui permettra la prestation d'une aide mutuelle entre les pays arctiques en cas de déversements importants d'hydrocarbures dans l'Arctique.

Le programme d'intervention environnementale est offert par...

- **Le personnel affecté aux Stratégies nationales de la GCC à l'Administration centrale,** qui définit et conçoit le programme global d'intervention environnementale. Il gère le programme en élaborant des

politiques, des normes (p. ex., niveaux de service), des procédures et des directives, afin de promouvoir la prestation d'un service uniforme à l'échelle nationale.

- **Le personnel affecté aux Opérations de la GCC à l'Administration centrale**, qui, dans le cadre de consultations et de communications, assure de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. Il fournit également des conseils, de l'encadrement et de l'expertise lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine maritime. La Garde côtière est l'autorité compétente du Canada en matière de pollution marine au sein de l'Organisation maritime internationale.
- **Le personnel régional de programmes de la GCC**, qui possède une vaste expertise de l'identification, l'analyse, l'organisation et la réalisation des activités de préparation et d'intervention essentielles pour minimiser les impacts environnementaux des incidents de pollution en mer.
- **La flotte régionale de la GCC**, qui exploite les navires de la GCC à l'appui des opérations d'intervention environnementale.
- **D'autres secteurs du MPO**, incluant Gestion des écosystèmes et des pêches, ainsi que Sciences des écosystèmes et des océans, qui procurent de l'information scientifique et des conseils essentiels à la GCC afin de garantir une intervention appropriée en cas de déversement.
- **Environnement Canada, Sécurité publique Canada et Transports Canada :**
    - **Environnement Canada** prodigue des conseils sur l'environnement et dans le domaine scientifique lors d'une intervention en cas de pollution marine et formule des avis sur l'élaboration et le maintien de plans de secours. De plus, Environnement Canada assure l'application des règlements et la conformité à ceux-ci en vertu de la *Loi sur les pêches* et d'autres lois.
    - **Transports Canada** fournit le cadre de réglementation du Régime canadien de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures, en plus de prodiguer des conseils techniques au sujet des navires et d'assurer l'application de divers règlements de même que la conformité à ceux-ci.
    - **Sécurité publique Canada** a pour mission de mettre en œuvre le cadre national de préparation aux situations d'urgence au Canada, dont le Plan fédéral d'intervention d'urgence et le protocole d'intervention en cas d'événement maritime. La GCC travaille, en collaboration avec Sécurité publique Canada, à l'interopérabilité et à la préparation générale du Canada en cas d'incidents de pollution marine.
- **Les organismes d'intervention**, qui peuvent être engagés par les responsables de la pollution ou par la GCC pour mener des opérations de nettoyage.
- **Les gouvernements étrangers**, qui, grâce à des ententes bilatérales, des protocoles d'entente et des plans d'urgence, assurent l'utilisation de toutes les ressources disponibles afin d'atténuer les effets de la pollution.

Information sur le cadre de mesure

LES SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les répercussions environnementales et économiques et les répercussions ayant trait à la sécurité publique des incidents de pollution marine sont atténuées.	Pourcentage des cas déclarés pour lesquels l'intervention a été adéquate compte tenu du polluant, de la menace et des répercussions possibles	100%

Initiative principale

Stratégie nationale en matière d'équipement

En 2011-2012, la Garde côtière a commencé une évaluation de sa capacité en matière d'intervention environnementale en se basant sur les normes nationales auxquelles sont tenus les organismes d'intervention certifiés du Canada. Les résultats de ce projet serviront à l'élaboration de la Stratégie nationale en matière d'équipement et du Plan intégré d'investissement de la GCC. L'Examen de la capacité et la Stratégie nationale en matière d'équipement orienteront le processus d'acquisition de l'équipement d'intervention environnementale et assureront une gestion uniforme du cycle de vie et des biens d'intervention environnementale. Alors que se poursuivait l'élaboration de la Stratégie nationale en matière d'équipement en 2012-2013, Transports Canada a entrepris, en novembre 2013, un processus national d'évaluation portant sur les déversements de pétrole. La stratégie a été retardée, car elle doit faire fond sur les résultats du processus d'évaluation et les réponses du gouvernement aux recommandations du Comité d'experts sur la sécurité des navires-citernes.

Tableau 8 : Profil des ressources des services d'intervention environnementale en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	2 064	758	**2 822**
Région du Centre & Arctique	2 002	792	**2 795**
Région de l'Ouest	1 488	1 045	**2 533**
Région de la capitale nationale	2 630	1 032	**3 662**
Total des dépenses directes des programmes	**8 184**	**3 627**	**11 812**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	576	200	**777**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	140	33	**173**
Total des coûts de service	**8 900**	**3 861**	**12 761**

Services de Recherche et de Sauvetage

Le Canada est une nation maritime délimitée par trois océans, dont la population et l'économie reposent sur une utilisation importante des nombreuses voies navigables à des fins commerciales et récréatives. L'environnement maritime peut être dangereux, et la GCC est un intervenant de premier ordre lorsqu'il s'agit de répondre aux urgences qui peuvent survenir sur l'eau.

Le programme fédéral de recherche et sauvetage (SAR) repose sur un effort coordonné par les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. Les responsables du programme SAR de la GCC dirigent, assurent et maintiennent l'état de préparation au niveau du système fédéral SAR qui s'étend sur 5,3 millions de kilomètres carrés. Ils le font en comptant sur le soutien de nombreux intervenants et partenaires, y compris la Garde côtière auxiliaire canadienne et la Défense nationale. Grâce à la surveillance des cas de détresse, ainsi qu'à ses activités de communications et de recherche et sauvetage, le programme SAR de la GCC augmente les chances de rescaper les gens qui se retrouvent dans des situations périlleuses sur l'eau.

Le programme de recherche et sauvetage est offert par...

- **Le personnel affecté aux Stratégies nationales de la GCC à l'Administration centrale,** qui définit et conçoit le système de recherche et sauvetage. Il gère le service en établissant des politiques, des normes (p. ex. niveau de service), des procédures et des directives.
- **Le personnel affecté aux Opérations de la GCC à l'Administration centrale,** qui, dans le cadre de consultations et de communications, assure de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation et l'amélioration du rendement du programme. Il fournit également des conseils, de l'encadrement et de l'expertise lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine maritime.
- **Le personnel régional de programmes de la GCC**, situé de façon stratégique dans trois centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) et dans le Centre secondaire de sauvetage maritime (CSSM). Ces coordonnateurs assurent des services de coordination des opérations de recherche et sauvetage en tout temps, lors de situations de détresse et d'incidents liés à la sécurité.
- **Les équipages des embarcations côtières de sauvetage de la GCC**, qui offrent un service saisonnier à bord de ces embarcations, à 25 emplacements, au cours de périodes de pointe;
- **La flotte régionale de la GCC,** qui gère un total de 120 navires et aéroglisseurs, 21 hélicoptères, disposant tous de capacités de recherche et sauvetage.
- **La Direction des biens immobiliers du MPO**, qui est chargée de la gestion du cycle de vie des stations de navires de sauvetage.
- **Un partenariat avec le MDN**, qui est le ministère responsable de la coordination de toutes les opérations SAR aéronautiques et en mer, en plus d'assumer la responsabilité des trois CCCOS situés à Halifax, Trenton et Victoria, où travaille du personnel du MDN et de la GCC. Il y a également le Centre secondaire de sauvetage maritime (CSSM), où œuvre uniquement le personnel de la GCC.
- **Un partenariat avec la GCC auxiliaire**, qui compte quelque 4 000 bénévoles utilisant 1 100 navires qui soit appartiennent à des particuliers, soit sont des navires communautaires. Chaque année. la Garde côtière auxiliaire canadienne intervient dans près d'un quart (20-25 %) de tous les incidents SAR en mer.

Information sur le cadre de mesure

SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Le nombre de pertes de vie ou de blessures des navigateurs en situation de détresse est réduit au minimum	Pourcentage des vies sauvées par rapport au total déclaré de vies exposées à un risque dans le milieu maritime	≥90%
COORDINATION ET INTERVENTION EN RECHERCHE ET SAUVETAGE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les personnes en situation de détresse en milieu maritime reçoivent de l'aide	Nombre moyen d'incidents de recherche et sauvetage en mer sur trois ans coordonnés par la GCC	6 000

Initiatives principales

Capacité de recherche et sauvetage

En 2011, une évaluation du programme de recherche et sauvetage de la Garde côtière a été réalisée. Elle portait avant tout sur les principales questions relatives à l'optimisation des ressources, soit la pertinence et le rendement, qui tiennent compte de l'efficacité, de l'efficience et de l'aspect économique. Elle a notamment conclu que rien n'indique l'existence d'une norme ou d'une méthode appliquée par le programme dans les exercices de planification sur l'eau à l'échelle nationale ou régionale et qu'aucune référence n'a été établie pour le nombre d'exercices à effectuer dans une année donnée. Étant donné qu'il s'agit d'une composante importante de la formation et de la préparation du personnel SAR aux incidents maritimes, l'équipe du programme prendra des mesures pour mettre en place de nouveaux outils de soutien aux exercices et de compte rendu. Le programme mettra également en œuvre un plan d'action de gestion pour répondre aux autres recommandations tirées de l'évaluation du programme, dont les détails se trouvent dans la section Renouvellement des actifs prioritaires.

Regroupement des centres secondaires de sauvetage maritime et des centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage

Le 6 juin 2011, le gouvernement a annoncé le regroupement des centres secondaires de sauvetage maritime (CSSM) de St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) et de Québec (Québec) avec les centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) d'Halifax (Nouvelle-Écosse) et de Trenton (Ontario). Le projet harmonisera les services de coordination de recherche et de sauvetage maritimes selon des champs de responsabilité claire et améliorera la coopération en regroupant les coordonnateurs de recherche et sauvetage maritimes et aériens dans les CCCOS, tout en réalisant une économie annuelle d'un million de dollars.

En 2012-2013, la GCC a achevé le regroupement du CSSM de St. John's avec le CCCOS d'Halifax et de la portion est du CSSM de Québec avec le CCCOS d'Halifax. Toutefois, la GCC a reporté la mise en œuvre de la phase 2 (fermeture du CSSM de Québec), car la GCC ne dispose pas du personnel bilingue nécessaire

pour servir les navigateurs dans les deux langues officielles. Le 18 décembre 1013, l'honorable Denis Lebel, ministre de l'Infrastructure, des Collectivités et des Affaires intergouvernementales et ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec, a annoncé que le CSSM de la GCC de la ville de Québec serait maintenu. Il a été déterminé que le maintien du CSSM de Québec est nécessaire afin de veiller à ce que les navigateurs et les usagers d'embarcations récréatives du Québec continuent de recevoir des services de coordination de recherche et sauvetage dans les deux langues officielles.

Garde côtière auxiliaire canadienne

La Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC) compte cinq organisations bénévoles sans but lucratif incorporées au fédéral et une société nationale. Le ministre des Pêches et des Océans est lié par un accord de contribution officiel avec chacune des cinq sociétés de la GCAC en ce qui concerne les coûts connexes. Ces sociétés sont des entités juridiques indépendantes du gouvernement du Canada qui travaillent dans le cadre d'un partenariat étroit avec la GCC.

En vertu d'une tradition de longue date, les marins du Canada répondent aux appels de détresse des navires en difficulté. Les vastes côtes souvent inhospitalières du Canada, combinées au caractère imprévisible de la météo, font en sorte que de telles situations sont relativement fréquentes. À elle seule, la GCC ne peut couvrir l'ensemble des côtes, et c'est la raison pour laquelle elle s'en remet depuis plusieurs décennies à la GCAC pour l'assister dans ses efforts d'intervention. La GCAC fait partie intégrante du programme SAR national.

Chaque année, la GCAC intervient dans près de 26 % de tous les incidents de recherche et sauvetage en mer au Canada, sans compter qu'on lui attribue le sauvetage de près de 1 000 vies tous les ans. La GCAC compte environ 4 000 membres et bénéficie d'un accès à quelque 1 100 navires. La connaissance locale, l'expérience en mer, les talents de navigateur et le professionnalisme des membres en font un des plus grands atouts sur les mers du Canada.

Les bénévoles auxiliaires de recherche et sauvetage ont été pris en compte dans le budget 2014, sous forme de crédit d'impôt personnel de 3 000 $ pour les volontaires admissibles, afin de compenser les coûts associés à leurs activités bénévoles.

Information sur le cadre de mesure

SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE Garde Côtière Auxiliaire Canadienne		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les membres de la Garde côtière auxiliaire canadienne sont disponibles pour intervenir en cas d'incidents maritimes de recherche et sauvetage	Pourcentage des interventions maritimes de recherche et sauvetage par la GCAC par rapport au nombre total d'incidents maritimes de recherche et sauvetage	20%

Tableau 9 : Profil des ressources des services de recherche et de sauvetage en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	3 331	7 483	**10 813**
Région du Centre & Arctique	3 538	5 067	**8 605**
Région de l'Ouest	1 918	2 330	**4 249**
Région de la capitale nationale	845	90	**935**
Total des dépenses directes des programmes	**9 632**	**14 971**	**24 603**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	52 099	18 096	**70 195**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	12 662	3 010	**15 672**
Total des coûts de service	**74 393**	**36 077**	**110 470**

Services de communication et de trafic maritimes

La sécurité des marins et la protection de l'environnement en eaux canadiennes dépendent, dans une grande mesure, de la diffusion efficace et opportune d'information. En date du 1er avril 2014, on comptait 20 centres des Services de communication et de trafic maritimes (SCTM) situés partout au Canada. Le programme SCTM permet d'offrir en permanence un système de communication efficace afin de contribuer à la sécurité des personnes en mer, à la protection du milieu marin, à la navigation sécuritaire et efficace dans les voies navigables canadiennes ainsi qu'à la sensibilisation au domaine maritime. Les services consistent, entre autres, à assurer la communication de détresse et la communication radio générale en mer, la diffusion de renseignements sur la sécurité maritime, le contrôle des navires entrant en eaux canadiennes, la réglementation du trafic maritime dans certaines étendues d'eau canadiennes, ainsi que la communication de renseignements maritimes à d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral. Ces services sont essentiels au déploiement rapide et efficace des équipes de recherche et sauvetage et d'intervention environnementale dans les situations de crise maritime. Les SCTM constituent, dans bien des cas, l'unique moyen pour un navire de faire entendre son appel à l'aide.

Le programme des SCTM dépend largement de la nouvelle technologie promue par les forums internationaux comme l'Organisation maritime internationale et l'Union internationale des télécommunications, des changements dans l'industrie du transport maritime, qui amènent des navires encore plus gros et plus rapides, ainsi que des préoccupations accrues en matière de sécurité. L'installation du Système d'identification automatique (SIA) dans les centres des SCTM a augmenté l'efficacité de la prestation de leurs programmes, grâce à une capacité améliorée de surveiller les mouvements des navires et de fournir de l'information en temps opportun afin d'aider les processus décisionnels de navigation à bord.

Étant donné que ce système repose dans une grande mesure sur le bon état des biens et sur un soutien tout au long du cycle de vie pour assurer leur fonctionnement continu, le programme doit comprendre une entente sur les niveaux de service avec le Soutien technique intégré pour garantir la conformité aux normes et aux niveaux de service des SCTM de façon rentable.

Environ 283 **officiers certifiés des SCTM** ont été regroupés dans les 12 centres des SCTM situés stratégiquement partout au Canada.

Le programme des services de communication et de trafic maritimes est offert par...

- **Le personnel affecté aux Stratégies nationales de la GCC à l'Administration centrale**, qui définit et conçoit la prestation des SCTM en élaborant des politiques, des normes (c.-à-d.des niveaux de service) et des directives.
- **Le personnel affecté aux Opérations de la GCC à l'Administration centrale,** qui, dans le cadre de consultations et de communications, assure de façon continue la planification, la surveillance, l'évaluation, l'élaboration/l'amélioration de procédures et améliore le rendement du programme. Il fournit également des conseils, de l'encadrement et de l'expertise lors de forums intergouvernementaux et internationaux dans le domaine maritime. En outre, il assure la tenue à jour de la publication de la GCC et du document *Aides radio à la navigation maritime* (ARNM) qui fournit aux navigateurs des renseignements de sécurité à jour sur la navigation.
- **Les Services techniques intégrés (STI) de la GCC**, qui mettent en œuvre un système de gestion du cycle de vie pour s'assurer que le matériel, les systèmes et les installations radio des sites éloignés sont fonctionnels, fiables et disponibles.
- **La Direction des biens immobiliers du MPO**, qui est chargée de la gestion du cycle de vie des centres des SCTM.
- **Environnement Canada (EC) et Transports Canada (TC)**, dans le cadre de protocoles d'entente. EC fournit des renseignements essentiels sur la météo et la présence des glaces en mer, alors que TC fournit le régime de réglementation des services de trafic maritime et définit les exigences relatives aux communications radio des navires.
- **La Garde côtière américaine**, qui gère le trafic maritime dans le détroit Juan de Fuca (en vertu d'un traité), ainsi que sur les rivières Detroit et St. Clair (en vertu d'une entente bilatérale).

Information sur le cadre de mesure

SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les navires reçoivent le soutien des Services de communication et de trafic maritimes dont ils ont besoin pour traverser les eaux canadiennes en toute sécurité.	Pourcentage du nombre total de collisions, de heurts violents et d'échouements par rapport au nombre total de déplacements de navires dans les zones de services de trafic.	<1%

Initiatives principales

NAVAREA

Une NAVAREA (zone de navigation) est une zone géographique définie par l'Organisation maritime internationale (OMI) afin de coordonner la transmission d'avertissements de navigation aux marins. En octobre 2007, l'OMI confirmait le Canada dans son rôle de coordonnateur international chargé d'intervenir dans les cas d'avertissement de navigation pour deux zones de navigation dans l'Arctique. La radiodiffusion et la coordination des avertissements de navigation ont commencé, avec la capacité opérationnelle initiale, en juillet 2010. Ce service est géré par le Centre des SCTM de Prescott grâce au service de satellite SafetyNET d'Inmarsat et les avertissements sont diffusés en anglais.

La GCC a lancé le service de transmission par satellite International SafetyNET des zones de navigation, avec une capacité opérationnelle complète, en juin 2011. L'équipe du Programme sur l'état de préparation des actifs à terre est chargé de l'acquisition d'équipement de transmission radio haute fréquence pour l'Arctique.

SafetyNET

SafetyNET est un service gratuit, coordonné à l'échelle internationale, et automatisé de diffusion par satellite de prévisions et d'avis météorologiques, d'avertissement de navigation et d'autres communiqués urgents sur la sécurité maritime destinés aux navigateurs, offert par l'entremise du système Inmarsat-C.

La GCC est responsable de la diffusion des avertissements de navigation dans les zones de navigation appelées NAVAREA XVII et XVIII, et Environnement Canada est responsable de la diffusion des prévisions et des avis météorologiques dans les mêmes zones, lesquelles sont toutefois appelées METAREA XVII et XVIII dans ce cas. Pour assurer le soutien du service SafetyNET pendant la période de navigation dans l'Arctique, le Centre des SCTM d'Iqaluit diffuse également l'information concernant ces deux zones en utilisant l'impression directe à bande étroite de haute fréquence (IDBE-HF) pour les zones où le service par satellite n'est peut-être pas disponible.

Système de contrôle des communications

Le système actuel de contrôle des communications de la Garde côtière, en service depuis plus de 20 ans, est sur le point d'atteindre la fin de sa vie utile. Il s'agit de l'élément central du matériel de télécommunications assurant les communications terre-mer et mer-terre. Il est également essentiel à la mission de la GCC, car il fournit les Services de communication et de trafic maritimes (SCTM) décrits dans la publication Aides radio à la navigation maritime (ARNM) de la GCC, et contribue à la sécurité des navires dans les eaux canadiennes. Le projet de système de contrôle des communications (SCC) prévoit le remplacement du matériel des centres des SCTM et de sites éloignés du pays, dans le cadre du processus de gestion du cycle de vie des biens.

Programme de certification et de formation relatif aux Services de communication et de trafic maritimes

L'élaboration d'un cadre de formation pour le programme des SCTM est essentielle aux opérations de la GCC. Ce cadre compte différentes initiatives, comme l'élaboration de profils de compétences pour les officiers des SCTM, la mise en place d'un cours national de perfectionnement continu et la poursuite du programme national de recrutement de stagiaires débutants (*ab-initio*[3]) des SCTM. L'amélioration de ce cadre se poursuivra afin d'assurer un soutien continu au recrutement et à la certification d'officiers des SCTM dans l'ensemble du Canada.

Un examen du programme de perfectionnement des officiers des SCTM a été entrepris en 2012-2013 et s'est poursuivi en 2013-2014, alors que l'examen de la phase de formation en cours d'emploi a commencé dans le cadre du programme des SCTM. L'examen de la phase de formation en cours d'emploi continuera avec l'élaboration d'une trousse de formation nationale et d'objectifs de formation, en vue d'assurer l'uniformité à l'échelle nationale. Un examen du cours à l'intention des stagiaires débutants des SCTM sera entrepris au cours des exercices financiers à venir, afin de garantir un programme de formation à jour et valide en vue d'une certification des agents des SCTM qui tient compte de l'évolution de l'environnement des SCTM.

Tableau 10 : Profil des ressources des services de communication et de trafic maritimes en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	9 854	1 157	**11 010**
Région du Centre & Arctique	10 063	1 997	**12 060**
Région de l'Ouest	8 859	1 332	**10 191**
Région de la capitale nationale	2 751	324	**3 075**
Total des dépenses directes des programmes	**31 526**	**4 810**	**36 336**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	908	315	**1 223**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	6 238	1 483	**7 722**
Total des coûts de service	**38 672**	**6 609**	**45 281**

Sûreté maritime

Réalisations en 2013-2014

- Mise en œuvre d'outils logiciels à l'appui des Centres des opérations de la sûreté maritime côtiers et de la voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs
- Mise en œuvre de procédures normalisées d'exploitation pour la participation de la GCC aux Centres des opérations de la sûreté maritime (COSM).
- Quatre nouveaux patrouilleurs semi-hauturiers (PSH) ont été mis en service afin d'appuyer l'Équipe des enquêtes sur la sûreté maritime (EESM).

Les Canadiens et les partenaires commerciaux étrangers s'attendent à ce que le Canada ait un système de transport maritime sécuritaire. En conséquence, la GCC exploite ses capacités, notamment en ce qui concerne

[3] Un *ab initio* est une personne recrutée et sélectionnée pour participer au programme de certification et de formation des officiers des SCTM afin d'acquérir les connaissances et les compétences requises.

ses systèmes d'identification et de suivi des navires, son expertise et ses compétences maritimes, afin d'apporter une contribution importante à la sécurité nationale et maritime.

La sûreté n'est pas une activité nouvelle pour la GCC. La flotte de la Garde côtière appuie depuis longtemps les activités d'application de la réglementation de la Défense nationale, de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et d'autres ministères fédéraux. Le personnel de la Flotte est mobilisé depuis longtemps dans les activités d'application de la réglementation de la pêche et continue de jouer ce rôle aujourd'hui. Toutefois, depuis le 11 septembre 2011, les fonctions de la Garde côtière en matière de sûreté ont été élargies, comme précisé dans les initiatives principales ci-dessous.

Le programme Sûreté maritime est offert par...

Le personnel des Opérations à l'Administration centrale, des STI, de la flotte régionale, des services maritimes avec l'appui d'experts de la **Direction de la conservation et de la protection de Pêches et Océans Canada** dans le cadre d'efforts concertés visant à améliorer la contribution du Ministère à la sécurité nationale du Canada.

La GCC travaille en collaboration avec les communautés du renseignement et de l'application de la loi du Canada - **Forces canadiennes, GRC, Sécurité publique Canada, Transports Canada** et **l'Agence des services frontaliers du Canada** - et d'autres intervenants.

Information sur le cadre de mesure

SÛRETÉ MARITIME		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Les communautés fédérales d'application de la loi et du renseignement obtiennent le soutien et les renseignements nécessaires pour prendre connaissance des déplacements de navires et intervenir adéquatement en cas d'incidents se produisant sur l'eau	Pourcentage des demandes d'information qui sont traitées en moins de 30 minutes	100%
	Pourcentage des rapports prévus livrés à temps	95%

Initiatives principales

Équipe des enquêtes de la sûreté maritime

Un aspect primordial de notre rôle accru de soutien au programme de sûreté maritime est notre participation permanente au programme conjoint de l'Équipe des enquêtes de la sûreté maritime (EESM), formée de membres de la GRC et de la GCC, dans la région des Grands Lacs et de la voie maritime du Saint-Laurent. Ce programme est un exemple parfait de l'approche du Canada qui s'appuie sur plusieurs organismes en matière de sûreté maritime et qui exploite ainsi ses capacités ministérielles actuelles pour atteindre son objectif de sécurité nationale de façon collective et efficace.

Les quatre navires provisoires de l'EESM ont été remplacés par quatre nouveaux patrouilleurs semi-hauturiers (PSH), qui étaient opérationnels pendant la saison 2013. Comparativement aux navires utilisés précédemment

de façon provisoire, les nouveaux PSH permettront au programme conjoint d'EESM de la GCC et de la GRC de disposer d'une meilleure capacité d'intervention en mer.

Centres des opérations de la sûreté maritime

Pêches et Océans Canada et la GCC participent de façon proactive aux initiatives interministérielles des centres des opérations de la sûreté maritime (COSM). Elles sont dirigées par le ministère de la Défense nationale sur les côtes et par la Gendarmerie royale du Canada dans la région des Grands Lacs et de la voie maritime du Saint-Laurent. La GCC fournit des renseignements importants sur le trafic maritime, notamment des données du Système d'identification automatique (SIA) et du Système d'identification et de suivi à grande distance (LRIT), des systèmes radars et de gestion du trafic maritime et des analyses spécialisées afin d'appuyer et d'améliorer la connaissance du domaine maritime sur les trois côtes du Canada et dans la région des Grands Lacs et de la voie maritime du Saint-Laurent.

Pour la suite des choses en ce qui a trait à l'aspect opérationnel dans les COSM, le MPO et la GCC mettront l'accent sur le maintien d'une robuste capacité de surveillance et d'analyse, disponible 24 heures sur 24, sept jours sur sept, dans chacun des trois centres, ainsi que sur l'exploitation efficace des capacités du nouveau système d'information fournies par deux projets distincts. En 2014-2015, les exploitants recevront et commenceront à utiliser des outils collaboratifs fournis par le projet de COSM dirigé par le MDN. L'année suivante, les exploitants adopteront un modèle d'image commune de la situation opérationnelle élaborée dans le cadre du projet d'intégration du système de gestion d'information de la Flotte (ISGIF) de la GCC, afin d'acquérir une meilleure compréhension de la situation opérationnelle quant aux actifs de la GCC.

En outre, la GCC et Sécurité publique Canada, avec l'aide du ministère de la Justice et des partenaires opérationnels des COSM, continueront de diriger les efforts du groupe de travail sur les politiques des COSM. Établi en juin 2013, le groupe de travail a été chargé d'élaborer des options qui permettraient aux COSM de mener leurs activités avec une efficacité maximale, dans un cadre juridique clair conférant des pouvoirs étendus concernant l'échange systématique de renseignements et établissant des structures de gouvernance et de reddition de comptes appropriées en vue de fournir une connaissance de la situation exacte et opportune aux partenaires et aux autres clients des COSM.

Système d'identification automatique

Le Système d'identification automatique (SIA) est un système anticollision utilisé pour fournir aux préposés au trafic maritime des mises à jour automatiques sur la position des navires et d'autres données sur leurs déplacements.

Le but du SIA est d'améliorer la capacité de la Garde côtière à repérer et à surveiller le trafic maritime en temps presque réel à l'aide de données exactes et détaillées, offrant ainsi une meilleure information sur les navires approchant des eaux canadiennes ou y naviguant. En plus d'offrir l'avantage évident de contribuer à éviter des collisions et de connaître les déplacements des navires, ce système permet également de fournir de l'information sur le trafic maritime aux organismes canadiens de renseignements et d'application de la loi en matière de sûreté maritime. En vue d'améliorer la sécurité et la sûreté maritimes, la GCC a installé des SIA à Resolute Bay et à Iqaluit et prévoit en installer un autre à Cambridge Bay, au Nunavut, pendant l'été 2014.

Système d'identification et de suivi à longue distance

Le Système d'identification et de suivi à grande distance (LRIT) fait partie intégrante des efforts de l'Organisation maritime internationale (OMI) visant à améliorer la sécurité maritime grâce à une meilleure connaissance du domaine maritime. Grâce à la technologie par satellite, ce système permettra le suivi des navires de la catégorie SOLAS (Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer), y compris les navires canadiens et ceux ayant l'intention d'entrer dans les ports canadiens ou de transiter par les

eaux côtières du Canada. La GCC a dirigé la mise en œuvre du LRIT à l'échelle internationale, sans compter qu'elle collabore avec des partenaires canadiens et étrangers pour assurer la pérennité de cet important système.

À cette fin, l'OMI a demandé au Canada de fournir une aide technique et financière à un certain nombre de pays en voie de développement (Afrique du Sud, Bangladesh, Ghana et Gambie), afin de leur permettre d'établir des centres de données LRIT. Cette aide a permis à ces pays de respecter leurs obligations internationales en matière de LRIT et d'appuyer l'amélioration de la connaissance du domaine maritime à l'échelle internationale.

Le LRIT permet au Canada d'identifier et de suivre chaque jour environ 1 000 navires. Ces données aideront grandement le Canada à mieux connaître le domaine maritime, sans compter qu'elles seront partagées avec nos partenaires dans les domaines de la sûreté, de l'application de la loi et du renseignement. La GCC utilise également le LRIT pour suivre les navires battant pavillon étranger qui effectuent des déplacements dans l'Arctique.

Le LRIT a été conçu pour la sécurité et la sûreté maritimes, les interventions environnementales, et la recherche et le sauvetage, mais il est utilisé par la GCC essentiellement à des fins de sûreté maritime. Pour la suite des choses, la GCC cherche à davantage tirer parti du LRIT pour les fins auxquelles il a été conçu, par exemple, analyser des tendances en matière de détection de trafic, contribuer à l'analyse des risques liés au déversement de pétrole provenant de navires, dans les zones maritimes canadiennes protégées, ainsi que pour détecter les navires à proximité de navires en détresse.

Tableau 11 : Profil des ressources en sûreté maritime en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	607	1 177	**1 784**
Région du Centre & Arctique	766	849	**1 615**
Région de l'Ouest	608	370	**978**
Région de la capitale nationale	1 640	934	**2 574**
Total des dépenses directes des programmes	**3 622**	**3 329**	**6,951**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	2 986	1,037	**4 023**
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	723	172	**895**
Total des coûts de service	**7 331**	**4 538**	**11 869**

État de préparation opérationnelle de la flotte

Le programme État de préparation opérationnelle de la flotte de la Garde côtière consiste à offrir des navires, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petits bateaux avec des équipages qualifiés et certifiés prêts à répondre aux besoins sur l'eau et aux besoins liés au domaine maritime. Ce programme comprend la gestion et les opérations de la flotte ainsi que l'entretien et l'approvisionnement de cette dernière. Dans le cadre de ce programme, la GCC s'assure que la flotte civile du gouvernement du Canada répond aux besoins actuels et futurs des Canadiens et du gouvernement du Canada.

Ce programme appuie les programmes de la Garde côtière, les activités du Secteur des sciences des écosystèmes et des océans et du Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches de Pêches et Océans Canada, ainsi que les activités de plusieurs autres ministères nécessitant un soutien sur l'eau dans le cadre de l'exécution de leur mandat. Le Collège de la Garde côtière canadienne contribue grandement à l'exécution du programme.

Figure 5 : Distribution des actifs de la flotte à travers le Canada, au 15 mai 2014

118 navires
21 hélicoptères
Note : Avec 2 navires en cours de construction et 10 navires à éliminer

Ce programme comprend trois sous-programmes: Capacité opérationnelle de la flotte, Entretien de la flotte et Acquisitions de la flotte.

La mise en œuvre du programme État de préparation opérationnelle de la flotte repose sur...

- **La flotte régionale de la GCC**, composée d'environ 2 500 membres d'équipage et officiers de navire , qui assure les services offerts sur l'un de ses 118 navires et les spécialistes des opérations de chaque région qui planifient et coordonnent l'affectation des tâches et le déploiement de navires, et déterminent les besoins de la flotte en fonction de la demande des clients.
- **Les Services techniques intégrés de la GCC,** composés d'experts techniques, qui sont chargés de l'entretien des navires et de leur conformité aux règlements du transport maritime.
- **La Direction de l'approvisionnement des navires de la GCC**, qui planifie, gère, vérifie et accepte la conception et la construction des nouveaux navires de toute taille, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petites embarcations, en fonction des exigences opérationnelles de la GCC décrites dans le Plan de renouvellement de la flotte et dans le Plan d'investissement.
- **L'Administration centrale des Opérations de la GCC – Centre de coordination national (CCN),** qui assure une coordination centralisée des activités de la flotte au besoin.
- **Transports Canada**, qui dirige la Direction générale des services des aéronefs, laquelle est chargée de gérer, d'entretenir et d'exploiter la flotte de 21 hélicoptères de la GCC.
- **La Direction des biens immobiliers du MPO**, qui est responsable de la gestion du cycle de vie de certaines des installations à terre.

Information sur le cadre de mesure

ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Une flotte apte sur le plan opérationnel qui répond aux besoins et aux exigences du gouvernement du Canada	Pourcentage des missions de clients complétées par rapport aux missions prévues et approuvées par les clients	90%
	Pourcentage des jours opérationnels perdus en raison de pannes	3%
	Durée de vie restante de la flotte de grands navires, de la flotte de petits navires et de la flotte d'hélicoptères	50%

Capacité opérationnelle de la flotte

Ce sous-programme comprend les opérations de la flotte, la gestion de la flotte ainsi que l'affectation du personnel de bord. Ce sous-programme veille à ce que les professionnels brevetés manœuvrent en toute sécurité et de manière efficace les navires, les aéroglisseurs, les hélicoptères et les petites embarcations qui sont prêts à répondre aux besoins maritimes et sur l'eau du gouvernement du Canada. Les activités du sous-programme Capacité opérationnelle de la flotte sont régies par plusieurs conventions internationales et règlements nationaux concernant le domaine maritime.

Information sur le cadre de mesure

CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Une flotte apte sur plan opérationnel qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels actuels du gouvernement du Canada	Pourcentage de jours opérationnels délivrés par rapport à ceux prévus	95%

Entretien de la flotte

Le sous-programme axé sur l'entretien de la flotte comprend la gestion et la prestation des services d'entretien pendant la durée de vie opérationnelle des navires, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petites embarcations, afin d'assurer leur disponibilité et leur fiabilité et ainsi garantir la prestation des services de la flotte. Ce sous-programme veille à ce que ces navires soient disponibles et fiables par l'entremise de services de planification des investissements, de génie, d'entretien et d'aliénation tout au long du cycle de vie. Au besoin, ce sous-programme est réalisé en coordination avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Les activités associées à l'entretien et la remise en état de la flotte sont régies par plusieurs accords commerciaux nationaux et internationaux, des instruments juridiques comme *la Loi sur la gestion des finances publiques* et le *Règlement concernant les marchés de l'État*, ainsi que des politiques, des directives et des lignes directrices émanant du Conseil du Trésor, du Secrétariat du Conseil du Trésor, d'Industrie Canada et de TPSGC. La compétence fondamentale de développement de la capacité de la flotte est prévue dans *la Loi constitutionnelle de 1867* et la *Loi sur les océans*.

Information sur le cadre de mesure

ENTRETIEN DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Une flotte fiable qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	L'évaluation de l'état de la flotte de grands navires[4] demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	64.4%
	L'évaluation de l'état de la flotte de petits navires demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien.	65.8%

[4] Dans le cadre du programme de vérification de l'état des navires, la Garde côtière canadienne (GCC) détermine la condition d'un navire grâce à un examen physique de chaque navire. L'état du navire est ainsi coté ou noté. La cote ou la note sur l'état visée équivaut au niveau de tolérance acceptable sur le plan de la fiabilité, de la disponibilité et de la capacité de maintien par rapport aux résultats globaux de la vérification de l'état réel d'un navire. .

Initiative principale

Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée

Le Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée fait partie de la priorité relative au renouvellement des actifs. Pour plus d'information, consulter la priorité Renouveler les actifs.

Acquisitions de la flotte

Le sous-programme axé sur les acquisitions de la flotte vise la gestion de l'acquisition de navires de toute taille, d'aéroglisseurs, d'hélicoptères et de petites embarcations pour le compte de Pêches et Océans Canada. Ce sous-programme offre des services de soutien à la gestion de projet afin de garantir une gestion efficace et efficiente de la portée, du calendrier, des coûts et de la qualité des projets ainsi que des services de ressources humaines et de communications. Il est exécuté par Approvisionnement des navires et les Services techniques intégrés, en collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Pour plus de renseignements sur les activités d'acquisition de navires, veuillez-vous reporter à la priorité stratégique no 1 : Renouvellement des actifs.

Depuis 2009, la Garde côtière a accepté la livraison des navires suivants

- Quatre patrouilleurs semi-hauturiers;
- Deux aéroglisseurs, le NGCC *Mamilossa* et le NGCC *Moytel*
- Cinq bateaux de sauvetage à moteur de 47 pieds;
- Trois navires spécialisés;
- Trois navires semi-hauturiers de recherches halieutiques;
- Trente barges d'intervention environnementale;
- Soixante petites embarcations.

Information sur le cadre de mesure

APPROVISIONNEMENT DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Une flotte moderne qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	Pourcentage des étapes essentielles réalisées par rapport à celles prévues	80%
	Pourcentage des nouveaux gros navires, petits navires et hélicoptères livrés par rapport à ceux prévus	80%
	Pourcentage des navires dont le remplacement est prévu (durée de vie opérationnelle prévue restante de 10 ans ou moins pour les grands navires et de 5 ans ou moins pour les petits navires) et assortis d'un plan d'approvisionnement financé	90%

Tableau 12 : Profil des ressources d'état de préparation opérationnelle de la flotte en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	78 654	21 955	**100 609**
Région du Centre & Arctique	38 225	13 997	**52 222**
Région de l'Ouest	38 645	12 066	**50 711**
Région de la capitale nationale	14 592	11 070	**25 662**
Total des dépenses directes des programmes	**170 117**	**59 089**	**229 205**

État de préparation des biens à terre

Réalisations en 2013-2014

- Coordination de toutes les opérations des SCTM/NORDREG de l'Arctique à partir du Centre des SCTM d'Iqaluit.
- Préparation du lancement d'une station de transmission radio haute fréquence de renseignements sur la navigation et la météo dans la partie est du Haut-Arctique.

Le programme État de préparation des biens à terre (EPBT) fait en sorte que les biens qui ne font pas partie de la flotte de la GCC soient disponibles et fiables, afin de soutenir l'exécution des programmes de la GCC. Les biens qui ne font pas partie de la flotte comprennent les aides à la navigation fixes et flottantes, telles que les aides visuelles (aides fixes et bouées), les aides sonores (sifflets et cloches), les aides radars (réflecteurs et balises) de même que les aides maritimes de longue portée, telles que le système mondial de localisation GPS différentiel (DGPS), ainsi que les systèmes électroniques de communication et de navigation et plus de 300 tours radio. Ce programme veille à ce que ces biens soient disponibles et fiables par l'entremise d'activités de gestion du cycle de vie des biens, telles que les services de planification des investissements, de génie, d'acquisition, d'entretien et d'aliénation.

Le programme sur l'état de préparation des actifs à terre est offert par...

- **La Direction des services techniques intégrés (STI) de la GCC**, qui est la seule autorité technique nationale pour la prestation de services de gestion du cycle de vie du matériel et la gestion des actifs de la GCC. L'effectif des STI comprend des ingénieurs, des techniciens, des technologues, des gens de métier, des gestionnaires ainsi que du personnel de soutien situé dans les trois régions de la GCC et à l'Administration centrale.

Information sur le cadre de mesure

ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE		
Offrent les services suivants...	**Mesurés comme suit...**	**Avec ces objectifs...**
Actifs terrestres fiables prêts à répondre aux priorités et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	L'évaluation de l'état des actifs des Services de communication et de trafic maritimes demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	2 sur une échelle de 1 à 4
	L'évaluation de l'état des actifs du programme Aides à la navigation demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien.	2 sur une échelle de 1 à 4

Initiatives principales

Établissement des priorités relatives aux investissements de site

La remise à neuf des aides à la navigation est actuellement effectuée grâce à un financement annuel d'environ huit millions de dollars tiré du budget d'immobilisations de la Garde côtière. Ces fonds sont alloués aux régions en fonction de leurs priorités et de leur capacité à exécuter les projets. Bien que des projets de réinvestissement plus que nécessaires soient ainsi exécutés avec succès, les méthodes précédentes d'allocation des fonds étaient axées sur des priorités régionales plutôt que nationales, rendant la justification de l'utilisation des fonds plus difficile pour la GCC.

Une des principales recommandations de l'examen des services votés portait sur la mise en place d'une méthode plus rigoureuse pour déterminer les priorités nationales en fonction des exigences relatives aux dépenses en immobilisations. Il s'agit d'un outil essentiel pour la prise de décisions d'investissement éclairées permettant d'allouer des fonds d'immobilisation à des sphères plus importantes et aux priorités nationales.

En 2012-2013, des consultations ont été menées auprès des intervenants et une méthode d'établissement des priorités pour les projets d'immobilisation des aides fixes à la navigation a été rendue officielle afin de mieux orienter les investissements futurs. Au cours des prochaines années, une méthode similaire sera appliquée aux biens des SCTM.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2014-2015			
Peaufiner la méthodologie d'établissement des priorités pour les investissements en lien avec les actifs des SCTM.	Risque lié à l'infrastructure matérielle	DG, STI	DG, Ops

Système de contrôle des communications

Le système actuel de contrôle des communications de la GCC, en service depuis plus de 20 ans, est sur le point d'atteindre la fin de sa vie utile. Il s'agit de l'élément central du matériel de télécommunications assurant les communications terre-mer et mer-terre. Il est essentiel à la mission de la GCC en ce qui a trait aux aides radio à la navigation maritime dans tous les centres de contrôle des SCTM et contribue à la sécurité des navires dans les eaux canadiennes. Le projet de système de contrôle des communications prévoit le remplacement du matériel des centres des SCTM et de sites éloignés du pays, dans le cadre du processus de gestion du cycle de vie des biens.

Équipement de transmission radio haute fréquence

Afin d'appuyer l'initiative NAVAREAS dans le cadre du programme de navigation maritime, le personnel affecté au Programme sur l'état de préparation des actifs à terre procède à l'installation d'équipement de transmission radio haute fréquence à Iqaluit et Resolute pour assurer la transmission de données météorologiques et de renseignements sur la navigation dans l'Arctique. L'équipement a été reçu au cours de l'exercice 2013-2014, et l'installation aura lieu pendant l'exercice 2014-2015.

Composante côtière du Système de gestion de la sécurité de la GCC

La Garde côtière doit respecter les lois et règlements fédéraux en matière de santé, de sécurité et d'environnement : la partie II du *Code canadien du travail*, le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*, le *Règlement sur la sécurité et la santé au travail (navires)*, la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, la *Loi sur la marine marchande du Canada*, de même que les politiques, les directives, et les normes. À l'heure actuelle, la GCC a en place un système de gestion de la sécurité (SGS) de la flotte ayant pour fonction de vérifier que les opérations de la flotte de la GCC respectent les lois applicables et les cadres stratégiques connexes. Même si des procédures nationales et régionales en matière de santé, de sécurité et d'environnement sont en place pour les opérations côtières de la GCC, on déplore l'absence d'un système national de gestion en matière de santé, de sécurité et d'environnement. Ainsi, le Conseil de gestion de la GCC a approuvé l'élaboration et la mise en place du volet côtier de son SGS.

Pour l'exercice financier 2012-2013, un atelier à l'intention des intervenants portant sur la détermination des dangers et l'analyse des risques à l'échelle nationale a été tenu, et des consultations ont été menées afin d'établir une stratégie de mise en œuvre pour la composante côtière du système de gestion de la sécurité de la GCC.

Une approche de gestion de projet sera adoptée pour poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre de la composante côtière du SGS.

Tableau 13: Profil des ressources d'état de préparation des biens à terre en 2014-2015 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	17 092	3 049	**20 142**
Région du Centre & Arctique	18 897	3 630	**22 527**
Région de l'Ouest	12 163	1 677	**13 840**
Région de la capitale nationale	11 606	5 851	**17 457**
Total des dépenses directes des programmes	**59 758**	**14 207**	**73 965**

Collège de la Garde côtière canadienne

Réalisations en 2013-2014

- En tout, 32 étudiants ont obtenu un diplôme d'officier de navigation ou de mécanique en juin 2013.
- En tout, 16 étudiants ont obtenu un diplôme d'officier des Services de communication et de trafic maritimes en 2013-2014.
- En tout, 63 techniciens en électronique ont été formés au cours de l'exercice 2013-2014.
- En tout, 84 personnes ont participé à des formations en recherche et sauvetage et 107 à des formations en intervention d'urgence en 2013-2014.
- Renforcement du partenariat avec l'Université du Cap-Breton, et participation à la conférence de la Société pour l'avancement de la pédagogie dans l'enseignement supérieur (SAPES) en juin 2013.
- Travail en collaboration avec Stratégies nationales afin d'agir à titre d'hôte du premier Forum sur les gardes côtières de l'Arctique, le 31 mars 2014, et du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord, en avril 2014.

Le Collège de la Garde côtière canadienne (CGCC) est le principal centre de formation opérationnelle et technique de la GCC. La mission de cette organisation nationale bilingue consiste à assurer la formation et le perfectionnement des professionnels dans les domaines de la sûreté maritime, de la sécurité et de la protection de l'environnement pour aider à l'exécution des programmes de la GCC. En tant que centre d'expertise en formation de la GCC, le Collège vise à offrir une formation et des services bilingues de qualité.

Le Collège offre des programmes d'éducation de base à l'échelle nationale dans quatre domaines : le Programme de formation des officiers de la GCC et de la formation technique continue du personnel navigant, la formation relative aux SCTM, la formation en entretien et équipement naval, et la formation en sauvetage, sécurité et intervention environnementale.

En tant que centre de formation en résidence, le Collège emploie actuellement près de 112 personnes, dont 57 instructeurs et 55 employés à temps plein qui s'occupent du soutien académique, de l'administration générale et de la gestion de l'établissement, ainsi que des services sur le campus, du recrutement, de la bibliothèque, des services de restauration et de la technologie de l'information.

Les programmes du Collège de la Garde côtière canadienne sont offerts par...

- **Le personnel affecté aux programmes de la GCC** (Recherche et sauvetage, Interventions d'urgence, Services de communication et de trafic maritimes), qui définit les besoins opérationnels.
- **Pêches et Océans Canada** (Biens immobiliers, protection et sécurité) qui fournit des services à titre de gestionnaires des installations.
- **L'Université du Cap-Breton,** qui décerne un baccalauréat en technologie des sciences nautiques à tous les officiers en formation diplômés.
- Les diplômés du programme de formation des officiers de la GCC reçoivent une certification commerciale en tant qu'officiers de navire de **Transports Canada.**

Information sur le cadre de mesure

COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE 2014 – 2015		
Offrent les services suivants…	**Mesurés comme suit…**	**Avec ces objectifs…**
Un personnel opérationnel formé est prêt à répondre aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	Pourcentage de diplômés du Programme de formation des officiers par rapport au niveau approuvé d'admission de stagiaires	70%
	Pourcentage de diplômés au poste d'officier des Services de communication et de trafic maritimes par rapport au niveau approuvé d'admission de stagiaires.	90%

Nombre d'élèves officiers au Collège de la Garde côtière canadienne

PROGRAMME DE FORMATION DES OFFICIERS	NOMBRE PRÉVU D'ÉTUDIANTS
Exercice 2014-15	207* étudiants
Exercice 2015-16	L'objectif relatif au nombre d'admissions est susceptible de changer selon les exigences de la Flotte

*Basé sur l'objectif de septembre 2014 de 64 étudiants admis chaque année.

PROGRAMME DES SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES	NOMBRE PRÉVU D'ÉTUDIANTS
	Formation de stagiaires débutants
Exercice 2014-2015	12 étudiants

* Basé sur les exigences du programme

Initiatives principales

Évaluations post-formation

Pour donner suite à l'évaluation des programmes de formation du Collège de la Garde côtière canadienne par le ministère des Pêches et des Océans en 2012, la GCC est tenue d'élaborer des évaluations post-formation pour les divers programmes de formation du Collège. En 2013-2014, le Collège a consulté ses clients du programme de la Garde côtière (Opérations, Services techniques intégrés) afin d'élaborer une méthode d'évaluation post-formation qui deviendra un outil efficace pour garantir la prestation d'une formation maritime fiable et pertinente.

Un examen des exigences obligatoires en matière de services a été mené en 2013-2014, lequel comprenait un examen d'autres programmes de formation du gouvernement fédéral, ainsi que de ceux de nos collègues de la Garde côtière américaine.

Participation communautaire

En 2013, le Collège a participé à Techsploration, une initiative conjointe du Nova Scotia Community College, du réseau Femmes, métiers et technologie et du ministère du Travail de la Nouvelle-Écosse. Cette initiative a pour but de travailler avec les écoles de toute la Nouvelle-Écosse afin d'encourager les filles de secondaire III à IV à poursuivre leurs études en mathématiques et en sciences et à envisager des carrières en sciences et dans les métiers et les professions de pointe en tant que choix passionnants pour leur avenir. Le Collège continuera de participer à Techsploration en 2014-2015.

Programme d'échange avec le Japon

Le Programme d'échange avec le Japon se déroule avec le soutien de la Ship and Ocean Foundation, une organisation ayant aidé l'Académie de la Garde côtière du Japon à mener ses activités internationales. Les élèves officiers du Collège de la Garde côtière canadienne participent au programme depuis 1996. La durée de l'échange est d'environ sept jours au Collège de la Garde côtière canadienne et de dix jours au Japon, et toutes les dépenses sont couvertes par l'académie japonaise, avec le soutien de la Ship and Ocean Foundation.

Tableau 14: Profil des ressources du Collège de la Garde Côtière canadienne en 2013-2014 (en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	-	-	-
Région du Centre & Arctique	-	-	-
Région de l'Ouest	-	-	-
Région de la capitale nationale	181	30	211
Collège	10 111	3 019	13 130
Total des dépenses directes des programmes	**10 292**	**3 049**	**13 341**
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	-	-	-
Allocation de l'état de préparation des biens à terre	-	-	-
Total des coûts de service	**10 292**	**3 049**	**13 341**

Collaboration et activités sur le plan international

La sécurité, la sûreté et la conservation des trois océans entourant le Canada dépendent en partie de la GCC. Tout événement touchant le milieu marin à l'échelle mondiale peut avoir des répercussions sur notre environnement. Grâce à son étroite collaboration avec de nombreuses organisations apparentées, la GCC défend nos objectifs communs en matière de sécurité et de sûreté maritimes tout en accroissant son influence sur le plan des priorités principales, telles que le leadership en matière de navigation électronique, l'intervention environnementale, l'Arctique, la sûreté maritime et l'approvisionnement de navires.

Il est essentiel de renforcer la coopération, la coordination, et l'aide mutuelle avec des gouvernements étrangers afin d'assurer la protection de l'environnement maritime contre la pollution par le pétrole, ainsi que pour veiller à la santé et à la sécurité des Canadiens et des citoyens internationaux. La Garde côtière participe au Groupe de travail sur la préparation aux situations d'urgence, la prévention et l'intervention du Conseil de

l'Arctique, ainsi qu'à des activités comme l'échange de renseignements et de pratiques exemplaires dans des secteurs d'intérêt mutuel et à l'organisation d'exercices conjoints et de formation sur les interventions en matière de pollution par le pétrole, de même que dans le cadre d'incidents de recherche et sauvetage dans l'Arctique.

Le leadership de la Garde côtière relativement à la délégation canadienne du Forum des gardes côtières du Pacifique Nord et du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord lui permet de communiquer sa vision en matière de sûreté maritime, qui est l'une de ses priorités stratégiques. Les pays membres se rencontrent deux fois par an pour discuter des questions concernant les opérations conjointes, le trafic illégal, les opérations interalliées, les interventions d'urgence, l'échange d'information, la sûreté maritime, le secrétariat (gouvernance), les questions techniques et l'application de la législation sur les pêches.

La GCC et la United States Coast Guard partagent un intérêt commun pour le domaine maritime, en plus de travailler avec les mêmes clients et les mêmes intervenants. Nos efforts d'amélioration continue comprennent l'organisation d'exercices conjoints réguliers liés aux interventions en cas de déversement de pétrole et une collaboration visant à mettre en œuvre des procédures communes, par exemple, dans les services de trafic maritime pour les eaux avoisinantes du corridor marin très actif le long de la côte est de l'océan Atlantique, entre les ports d'Halifax, de Boston et de New York, dans les Grands Lacs ou dans le détroit de Juan de Fuca sur la côte Ouest. Chaque année, un sommet réunit les dirigeants des deux organisations pour assurer une collaboration à long terme et fournir une orientation à ce partenariat inestimable. Le partenariat avec les États-Unis facilite également la collaboration au sujet de questions liées au renouvellement de la flotte, un autre domaine prioritaire important, en aidant le Canada à rester au fait des changements dans la conception des navires et à se préparer aux futures tendances dans les technologies maritimes, améliorant ainsi la conception et l'entretien des nouveaux navires de la Garde côtière.

7. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Au cours du cycle de planification de 2014-2017, la GCC continuera de mettre en œuvre des façons plus efficaces de mener les activités commerciales tout en gérant simultanément les investissements en matière de renouvellement des actifs de notre flotte. La GCC effectue un passage vers une organisation allégée et un modèle financier plus raffiné, mais les perspectives financières à long terme demeurent liées à la modernisation des opérations ainsi qu'à l'amélioration des flux de revenus qui permettent de maintenir la sécurité des programmes et, subséquemment, la prestation des niveaux de service de première ligne aux Canadiens.

Le gouvernement du Canada a continué à soutenir la GCC grâce à d'importants investissements dans l'organisation au cours des dernières années. Dans le budget de 2012, l'organisation a reçu plus de 5,2 milliards de dollars pour le renouvellement de sa flotte, et le budget de 2013 comportait un investissement supplémentaire pour la GCC afin d'appuyer un système de sécurité des navires-citernes de premier plan. Ces investissements montrent clairement l'importance de la GCC pour les Canadiens et pour le gouvernement du Canada.

Néanmoins, le gouvernement et la GCC doivent continuer à garantir la stabilité budgétaire au cours des prochaines années. Par conséquent, l'organisme a lancé une phase de transition qui continuera tout au long de la période de planification de 2014-2017.

En raison de cette transition, l'organisme a effectué un exercice de budgétisation fondée sur les activités afin de déterminer l'allocation des ressources pour ses opérations côtières. L'exercice a abouti à la mise en place d'un nouveau modèle de budgétisation national normalisé pour les dépenses de fonctionnement, à une amélioration du processus d'établissement des coûts, ainsi qu'à une méthode simplifiée de décaissement des ressources. Les opérations effectuées à bord des navires feront bientôt l'objet d'un exercice de budgétisation similaire, comme prochaine étape en vue de procéder à un allégement et à une augmentation de l'efficacité.

Le 1er avril 2014, la GCC a effectué un regroupement des SCTM dans l'Arctique et à Québec. Nous avons également progressé dans le regroupement et la modernisation de nos centres des SCTM du Sud et des différents modes de prestation des services pour le balisage.

Ces initiatives sont essentielles pour atteindre notre objectif qui consiste à devenir un organisme allégé, plus efficace et bien positionné pour continuer à fournir des niveaux de service élevés. En revanche, ces changements auront également des répercussions sur la flexibilité financière de l'organisme lui permettant de réagir aux difficultés économiques. Avant la fin du cycle de planification de 2014-2017, la GCC aura terminé la mise en œuvre de toutes ses mesures prévues menant à des gains d'efficacité et les budgets opérationnels correspondants auront été réduits en conséquence. L'augmentation des coûts et autres tensions inflationnistes continueront à s'ajouter aux difficultés auxquelles l'organisme devra faire face au cours des années à venir.

L'augmentation mondiale des prix du carburant au cours de la dernière décennie a causé d'importantes difficultés financières à la GCC. Pour assurer la viabilité à long terme des ressources en matière de carburant de la flotte, des stratégies à long terme sont envisagées afin d'atténuer les risques liés à l'augmentation du prix du carburant, ainsi qu'à la valeur constamment fluctuante du dollar canadien et des conditions potentiellement difficiles des glaces hivernales.

L'organisme continue de réexaminer les droits de services maritimes actuellement facturés aux navires commerciaux navigant les eaux canadiennes, car ils ne permettent pas le recouvrement de la portion des coûts associés à la prestation de services financés par les fonds publics, auprès des personnes à qui ils profitent directement. Ce problème est un facteur contribuant à l'incapacité de la GCC d'atteindre ses cibles annuelles de revenus.

Tableau 15 : Calcul des affectations budgétaires de 2014-2015 de la GCC (en milliers de dollars)

CATÉGORIE	SALAIRE	E&E*	SOUS-TOTAL	IMMOBILISA-TION MAJEURES	CONTRIBU-TIONS	RNC	TOTAL
Total disponible pour les activités des programmes de la GCC en 2014-2015	311 565	153 697	465 262	271 453	5 021	-47 914	693 822
Navires hauturiers de sciences halieutiques (NHSH)			0	32 102			32 102
Programme de prolongation de la durée de vie des navires et de la modernisation de mi-durée				-30 426			-30 426
Aéroglisseur			0	-2 987			-2 987
Petits navires				397			397
Patrouilleurs semi-hauturiers			0	-36 807			-36 807
Financement temporaire –Zalinski, NAVAREA, Pan AM, Système de navires citernes de classe mondiale, et soutien à Pangnirtung	1 927	2 752	4 679	6 568			11 248
Réorganisation de la GCC	-4 184	5 021	837				837
Économies d'efficacités	-2 132	-21 227	-23 359	-1 873			-25 232
Ajustement d'implantation de contrats	937		937	37			975
Transferts aux/des autres ministères et secteurs	186	81	267				267
Total disponible pour les activités des programmes de la GCC en 2014-2015	**308 299**	**140 325**	**448 624**	**238 465**	**5 021**	-47 915	**644 195**

Tableau 16 : Affectations Budgétaires de la GCC de niveau inférieur de 2014-2015, crédit 1 et crédit 5 (en milliers de dollars)

	RÉGION	CRÉDIT 1						CRÉDIT 5
		SALAIRES	AUTRES F&E	CARBURANT	RNC	IMMOBILISA-TIONS MINEURES	TOTAL CRÉDIT 1	IMMOBILISA-TIONS MAJEURES
Région de l'Atlantique		**117 341**	**31 278**	**22 581**	-44		**171 156**	-
Région du Centre & Arctique		**77 831**	**25 806**	**7 678**	-4 600		**106 716**	**4 800**
Région de l'Ouest		**68 419**	**19 627**	**5 560**	-		**93 606**	-
Collège de la Garde Côtière canadienne		**10 111**	**3 019**	-	-1 700		**11 430**	-
RCN	Commissaire	2 528	785	-			3 313	
	Opérations	11 685	13 184	-	-41 570		-16 702	**19 815**
	SGIA	3 639	456	-			4 095	
	STI	7 821	7 089	-			14 911	**134 558**
	Stratégies nationales	4 425	1 031	-			5 456	
	Approvisionnement des navires	1 884	424	-			2 308	**66 495**
	C&P/Autres	4 151	270	-			4 421	**12 797**
	RCN Total	**36 133**	**23 239**	-	-41 570	-	**17 802**	**233 665**
Total GCC		**309 835**	**102 970**	**35 819**	-47 915	-	**400 709**	**238 465**

Tableau 17 : Affectations financières par programme de l'APP, 2014-2015 (en milliers de dollars)

PROGRAMME DE L'AAP	SALAIRE	FONCTIONNE -MENT ET ENTRETIEN F&E	TOTAL DES COÛTS D'EXPLOIT -ATION	IMMOBILIS -ATIONS MAJEURES	SUBVEN -TIONS ET CONTRIBU -TIONS	TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES**
Services de communication et de trafic maritimes	31 526	4 810	**36 336**	-	-	**36 336**
Navigation maritime	16 705	35 707	**52 412**	-	-	**52 412**
Services de recherche et sauvetage	9 632	14 971	**24 603**	-	5 021	**29 624**
Services d'intervention environnementale	8 184	3 627	**11 812**	-	-	**11 812**
Sûreté maritime	3 622	3 329	**6 951**	-	-	**6 951**
Collège de la Garde Côtière canadienne	10 292	3 049	**13 341**	-	-	**13 341**
État de préparation opérationnelle de la flotte*	170 117	59 089	**229 205**	190 462	-	**419 667**
État de préparation des biens à terre	59 758	14 207	**73 965**	48 003	-	**121 968**
Total	**309 835**	**138 789**	**448 624**	**238 465**	**5 021**	**892 110**

* F&E comprennent le carburant pour GPA, les Sciences et l'OPANO

** Le budget de la CAT (Commission des accidents du travail) est inclus dans les données de F et E

** Excluant les recettes en vertu d'un crédit (RCN)

Tableau 18 : Allocations financières par région 2014-2015 (en milliers de dollars)

REGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	117 341	45 163	162 504
Région du Centre & Arctique	77 831	35 355	113 186
Région de l'Ouest	68 419	23 383	91 802
Région de la capitale nation	36 133	31 869	68 002
Collège de la Garde Côtière canadienne ale*	10 111	3 019	13 130
Total	**309 835**	**138 789**	**448 624**

* Le financement dans la RCN comprend un montant de 16,5 millions de dollars destiné aux programmes nationaux. Ces fonds seront ultimement utilisés pour les programmes dans les régions

Tableau 19 : Allocations financières par programme de l'APP et par région, 2014-2015 (en milliers de dollars)

PROGRAMME DE L'AAP	RÉGION DE L'ATLANTIQUE	RÉGION DU CENTRE & ARCTIQUE	RÉGION DE L'OUEST	COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE	RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE	PROGRAMMES NATIONAUX	TOTAL
Services de communications et de trafic maritimes	11 010	12 060	10 191	-	2 180	895	**36 336**
Navigation maritime	15 324	13 362	9 301	-	7 331	7 095	**52 412**
Services de recherche et sauvetage	10 813	8 605	4 249		935	-	**24 603**
Services d'intervention environnementale	2 822	2 795	2 533	-	3 662	-	**11 812**
Sûreté maritime	1 784	1 615	978	-	2 274	300	**6 951**
Collège de la Garde Côtière canadienne	-	-	-	13 130	211	-	**13 341**
État de préparation opérationnelle de la flotte*	100 609	52 222	50 711	-	23 262	2 400	**229 205**
État de préparation des biens à terre	20 142	22 527	13 840	-	17 099	359	**73 965**
Total	**162 504**	**113 186**	**91 802**	**13 130**	**56 954**	**11 048**	**443 624**

Tableau 20 : Programmes nationaux, 2014-2015 (en milliers de dollars)

PROGRAMME DE L'AAP	RE-CONNAIS SANCE DES GLACES	HÉLICOPTERES	SYSTEM IDENTIFIC-ATION AUTOMATIQUE	CENTRES DES OPÉRATIONS DE SÛRETÉ MARITIME	INSPECTION DES INSTALL-ATIONS RADIO DES NAVIRES	RECHERCHE ET DÉVELOPPE-MENT MARITIMES	NAVAREAS	TOTAL
Services de communications et de trafic maritimes	-	-	-	-	-	-	895	**895**
Navigation maritime	7 095	-	-	-	-	-	-	**7 095**
Services de recherche et sauvetage	-	-	-	-	-	-	-	-
Services d'intervention environnementale	-	-	-	-	-	-	-	-
Sûreté maritime	-	-	300		-	-	-	**300**
Collège de la Garde Côtière canadienne	-	-	-	-	-	-	-	-
État de préparation opérationnelle de la flotte*	-	2 400	-	-	-	-	-	**2 400**
État de préparation des biens à terre	-	-	325	-	34	-	-	**359**
Total	**7 095**	**2 400**	**625**		**34**		**895**	**11 048**

Tableau 21 : Objectifs de recettes nettes en vertu d'un crédit à la GCC par programme de l'AAP, 2014-2015 (en milliers de dollars)

PROGRAMME DE L'AAP	DROITES DES SERVICES DE NAVIGATION MARITIME	SERVICES DE DÉGLAÇAGE	DROITS DE DRAGAGE	DROITS DU COLLÈGE DE LA GCC	AUTRE	TOTAL
Services de communication et de trafic maritimes					-44	-44
Navigation maritime	-4 750	-2 409	-4 600	-	-	-11 760
Services des aides à navigations	-4 750					-4 750
Services de déglaçage		-2 409				-2 409
Gestion des voies navigables			-4 600			-4 600
Services de Recherche et de Sauvetage						
Services d'intervention environnementale						
Sûreté maritime						
Collège de la Garde Côtière canadienne				-1 700		-1 700
État de préparation opérationnelle de la flotte	-12 688	-9 299				-21 987
État de préparation des biens à terre	-10 376	-2 047				-12 423
Total	-27 815	-13 755	-4 600	-1 700	-44	-47 915

8. ANNEXES

Annexe A: Recommandations de la vérificatrice générale

Dans son rapport de situation de 2007, la vérificatrice générale a constaté que la Garde côtière n'avait pas réalisé de progrès satisfaisants lorsqu'il s'agit de donner suite aux recommandations des vérifications précédentes portant sur la flotte (2000) et sur les services de navigation maritime (2002). La vérificatrice générale a remarqué que l'un des facteurs qui ont contribué à cette situation est que la Garde côtière avait essayé de s'attaquer à toutes les recommandations précédentes simultanément. En conséquence, elle ne s'était attaquée à aucune recommandation de façon satisfaisante.

Le rapport de 2007 présente les recommandations suivantes pour la Garde côtière : se concentrer sur l'établissement des priorités en matière d'amélioration; établir des objectifs clairs et réalisables pour chaque priorité; affecter des ressources suffisantes et appropriées; planifier et implanter les changements en tenant les gestionnaires et les unités organisationnelles responsables des résultats. La Garde côtière canadienne est déterminée à utiliser son processus de planification des activités pour établir ses priorités d'amélioration dans le contexte de la mise en œuvre de ses programmes et services.

Dans son rapport intitulé « La gestion de la flotte et des services à la navigation maritime de la Garde côtière - Pêches et Océans Canada », qui remonte à avril 2008, le Comité permanent des comptes publics (CPCP) a recommandé que le plan d'activités de la Garde côtière renferme une annexe établissant un renvoi entre les engagements du plan et les constatations de la vérificatrice générale.

Au cours des ans, cette annexe a permis de rendre compte des progrès réalisés par la GCC, conformément à la recommandation du CPCP. Les engagements ont maintenant été entièrement réalisés et cette section n'est plus requise. Consulter le PIARH de 2013-2016 pour obtenir un aperçu final.

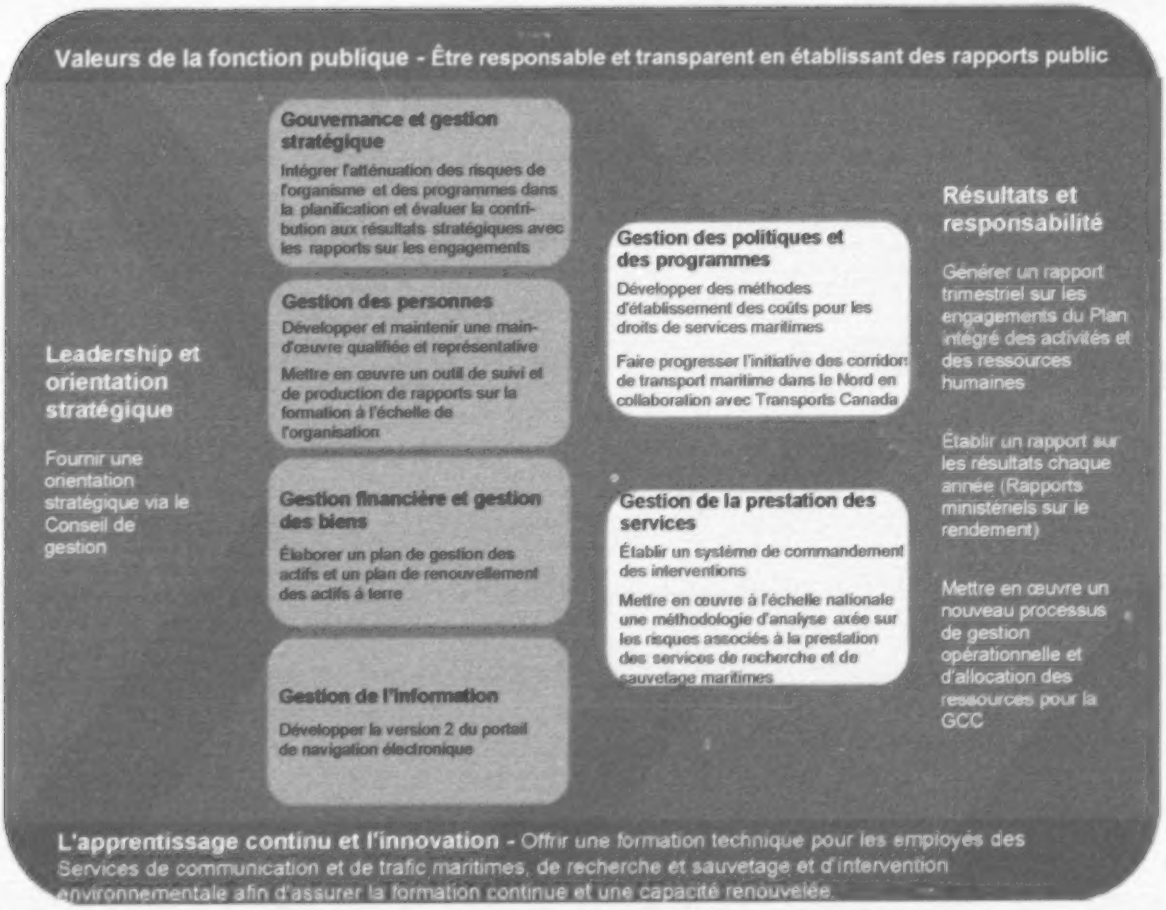
Annexe B: Programme de gestion et Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) 2.0

La Garde côtière possède un programme de gestion bien défini et conforme au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) qui s'applique à tous les ministères et organismes. Établi par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada en 2003, le CRG fournit un cadre et une évaluation annuelle définissant les attentes en matière de saines pratiques de gestion du secteur public et de rendement. Le CRG fait état et assure le suivi des progrès réalisés par rapport aux priorités de gestion pangouvernementales, et améliore les capacités, l'efficacité et l'efficience de la gestion.

En raison d'un examen mené en 2013, le CRG a été mis à jour afin de mieux tenir compte des attentes en matière de gestion, tout en simplifiant le cadre et en améliorant l'utilité des rapports d'évaluation. Le CRG de 2014 constitue un changement d'orientation par rapport au processus d'évaluation produisant des cotes, lequel est remplacé par un processus produisant des données et des renseignements qui peuvent être utilisés dans un contexte comparatif élargi et faciliter l'analyse des tendances et des résultats. Avant 2014, les résultats ministériels utilisés pour calculer une cote n'étaient pas communiqués. Dans le nouveau CRG, les résultats sont communiqués et des comparaisons peuvent être effectuées entre les ministères. Ces résultats peuvent alors être utilisés par les différentes directions à des fins de prise de décision[5].

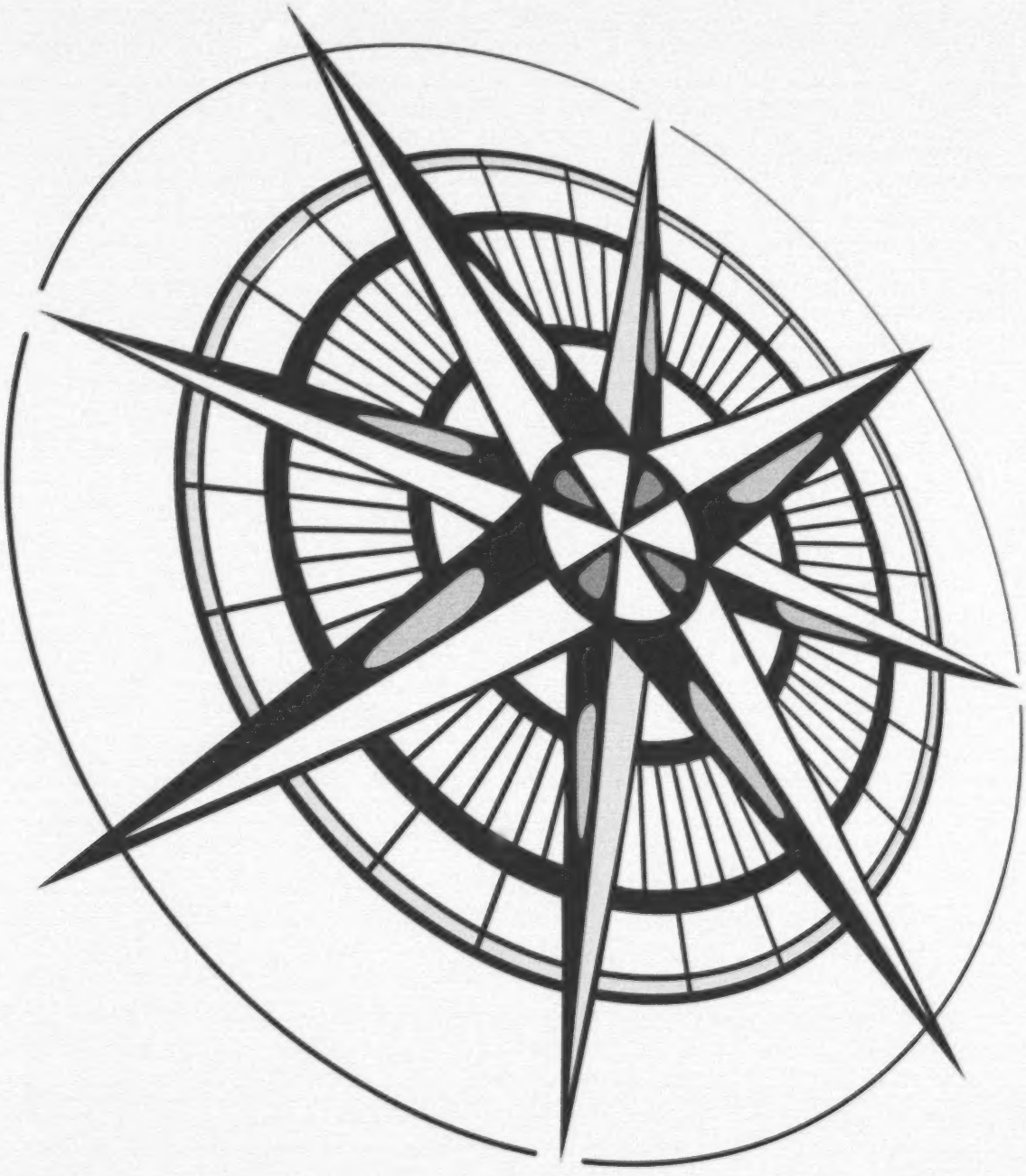
Le tableau suivant dresse la liste de certaines des initiatives et activités que la Garde côtière entreprendra au cours des trois prochaines années et qui sont reliées aux dix éléments du CRG.

[5] Pour plus d'information sur le cadre de responsabilisation de gestion, consulter le lien http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index-fra.asp


Valeurs de la fonction publique - Être responsable et transparent en établissant des rapports public
Leadership et orientation stratégique
Fournir une orientation stratégique via le Conseil de gestion
Gouvernance et gestion stratégique
Intégrer l'atténuation des risques de l'organisme et des programmes dans la planification et évaluer la contribution aux résultats stratégiques avec les rapports sur les engagements
Gestion des personnes
Développer et maintenir une main-d'œuvre qualifiée et représentative
Mettre en œuvre un outil de suivi et de production de rapports sur la formation à l'échelle de l'organisation
Gestion financière et gestion des biens
Élaborer un plan de gestion des actifs et un plan de renouvellement des actifs à terre
Gestion de l'information
Développer la version 2 du portail de navigation électronique
Gestion des politiques et des programmes
Développer des méthodes d'établissement des coûts pour les droits de services maritimes
Faire progresser l'initiative des corridors de transport maritime dans le Nord en collaboration avec Transports Canada
Gestion de la prestation des services
Établir un système de commandement des interventions
Mettre en œuvre à l'échelle nationale une méthodologie d'analyse axée sur les risques associés à la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes
Résultats et responsabilité
Générer un rapport trimestriel sur les engagements du Plan intégré des activités et des ressources humaines
Établir un rapport sur les résultats chaque année (Rapports ministériels sur le rendement)
Mettre en œuvre un nouveau processus de gestion opérationnelle et d'allocation des ressources pour la GCC
L'apprentissage continu et l'innovation - Offrir une formation technique pour les employés des Services de communication et de trafic maritimes, de recherche et sauvetage et d'intervention environnementale afin d'assurer la formation continue et une capacité renouvelée

9. LISTE D'ACRONYMES

AAP	Architecture d'alignement des programmes
AN	Approvisionnement des navires
ARNM	Aides radio à la navigation maritime
BGP	Bureau de gestion de projets
BR	Bureau régional
BVG	Bureau de vérification général
C.-B.	Colombie-Britannique
CA	Commissaire adjoint
CAT	Commission des accidents du travail
CCCOS	Centre conjoint de coordination des opérations de sauvetage
CCMN	Commission consultative maritime nationale
CCMR	Commissions consultatives maritimes régionales
CCN	Centre de coordination national
CCSP	Comité consultatif supérieur de projet
CG	Conseil de gestion
CGCC	Collège de la Garde côtière canadienne
COSM	Centre des opérations de sûreté maritime
CPCP	Comité permanent des comptes publics
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
CSSM	Centre secondaire de sauvetage maritime
DE	Directeur exécutif
DG	Directeur général
DGPS	GPS différentiel
DPF	Dirigeant principal des finances
DSM	Droits de services maritimes
EC	Environnement Canada
EESM	Équipe des enquêtes sur la sûreté maritime
EPBT	État de préparation des biens à terre
ETP	Équivalent temps plein
F et E	Fonctionnement et entretien
GCAC	Garde côtière auxiliaire canadienne
GCC	Garde côtière canadienne
GP	Grands projets
GRC	Gendarmerie royale du Canada
IDBE-HF	Impression directe à bande étroite de haute fréquence

ISGIF	Intégration du système de gestion d'information de la Flotte
LPPEA	Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques
LRIT	Identification et suivi à grande distance
MDN	Ministère de la Défense nationale
METAREA	Zone météorologique
MPO	Ministère des Pêches et des Océans
NAVAREA	Zone de navigation
NGCC	Navire de la Garde Côtière canadienne
NHSH	Navires hauturiers de sciences halieutiques
NHSO	Navires hauturiers de sciences océanographiques
NORDREG	Règlement sur la zone de services de trafic maritime du Nord canadien
OMI	Organisation maritime internationale
OPANO	Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest
Ops	Opérations
PAE	Plan d'action économique
PAI	Plan d'apprentissage individuel
Pan Am	Jeux panaméricains
PESI	Perfectionnement des effectifs et stratégies d'information
PGAF	Plan de gestion des actifs de la flotte
POCRH	Processus opérationnel commun des ressources humaines
PRF	Plan de renouvellement de la flotte
PSH	Patrouilleur semi-hauturier
QC	Québec
RAMSARD	Analyse axée sur les risques de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes
RCN	Région de la capitale nationale
RNC	Recettes nettes en vertu d'un crédit
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
SAFF	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
SAR	Recherche et sauvetage
SAP	Système d'appréciation du personnel
SAPES	Société pour l'avancement de la pédagogie dans l'enseignement supérieur
SC	Sous-commissaire
SCC	Système de contrôle des communications
SCI	Système de commandement en cas d'incident
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SCTM	Services de communications et de trafic maritimes

SGIA	Services de gestion intégrée des affaires
SGS	Système de gestion de la sécurité
SHC	Service hydrographique du Canada
SIA	Système d'identification automatique
SN	Stratégies nationales
SNACN	Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale
SOLAS	Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer
STI	Services techniques intégrés
T.-N.L.	Terre-Neuve-et-Labrador
TC	Transports Canada
TCA	Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
UNCLOS	Convention des Nations Unis sur le droit de la mer
VG	Vérificateur général